

HÖRHAGER, Miriam

Die Entstehung von Handelsmarken
und deren Bedeutung für den
Lebensmitteleinzelhandel

BACHELORARBEIT

HOCHSCHULE MITTWEIDA (FH)
UNIVERSITY OF APPLIED SCIENCES

Wirtschaftswissenschaften

Schwaz, 2010

Inhaltsverzeichnis

I Abkürzungsverzeichnis

II Abbildungsverzeichnis

1. Einleitung	1
1.1. Problemstellung	1
1.2. Zielsetzung	2
1.3. Methodisches Vorgehen	3
 2. Begriffsbestimmungen und Grundlagen	 5
2.1. Grundbegriffe des Handels	5
2.2. Definition von Marken	11
2.3. Wesen von Handelsmarken	20
 3. Einflussfaktoren für die Entstehung von Handelsmarken	 25
3.1. Handelsbezogene Faktoren	25
3.2. Herstellerbezogene Faktoren	33
3.3. Kundenbezogene Faktoren	37
 4. Ziele der Handelsmarkenpolitik	 44
4.1. Unternehmensinterne Ziele	45
4.2. Kundenbezogene Ziele	49
4.3. Konkurrenzbezogene Ziele	51
4.4. Herstellerbezogene Ziele	54
 5. Schlussbetrachtung	 56

III Literaturverzeichnis

IV Ehrenwörtliche Erklärung

Abkürzungsverzeichnis

Abb.	Abbildung
bzw.	beziehungsweise
ca.	circa
d.h.	das heißt
etc.	et cetera
exkl.	exklusiv
i.e.S	im engeren Sinn
i.w.S.	im weiteren Sinn
LEH	Lebensmitteleinzelhandel
POS	Point of Sale
vgl.	vergleiche
z.B.	zum Beispiel

Abbildungsverzeichnis

Abb. 1	Eigenmarkenanteile im österreichischen LEH (exkl. Discounter)	1
Abb. 2	Betriebstypen des österreichischen LEH	7
Abb. 3	Funktionen des Handels	8
Abb. 4	Markendefinitionen in der Literatur	13
Abb. 5	Klassifizierung von Marken	15
Abb. 6	Handelsmarkendefinitionen in der Literatur	16
Abb. 7	Handelsmarkengenerationen	24
Abb. 8	Einkaufsmethoden im Lebensmittelhandel	27
Abb. 9	Konzentration im österreichischen LEH	29
Abb. 10	Anzahl der Discounter in Europa (in 1.000)	32
Abb. 11	Druck auf schwache Herstellermarken	37
Abb. 12	Hybrides Kaufverhalten	41
Abb. 13	Verlust der Mitte	42
Abb. 14	Ziele der Handelsmarkenpolitik	44
Abb. 15	LEH-Promotionanteile (exkl. Discounter) am Gesamtumsatz	45
Abb. 16	Kostenstruktur von Hersteller- und Handelsmarken	46
Abb. 17	Expansion des Sortiments	48

1. Einleitung

1.1. Problemstellung

In den letzten Jahrzehnten gewann die Handelsmarke, deren Markeneigner ein Handelsunternehmen ist, zunehmend an Bedeutung. Der derzeitige Marktanteil von Handelsmarken im österreichischen Lebensmitteleinzelhandel (exkl. Discounter) beträgt beinahe 15%, was einer Erhöhung von 50% innerhalb der letzten neun Jahre entspricht.¹

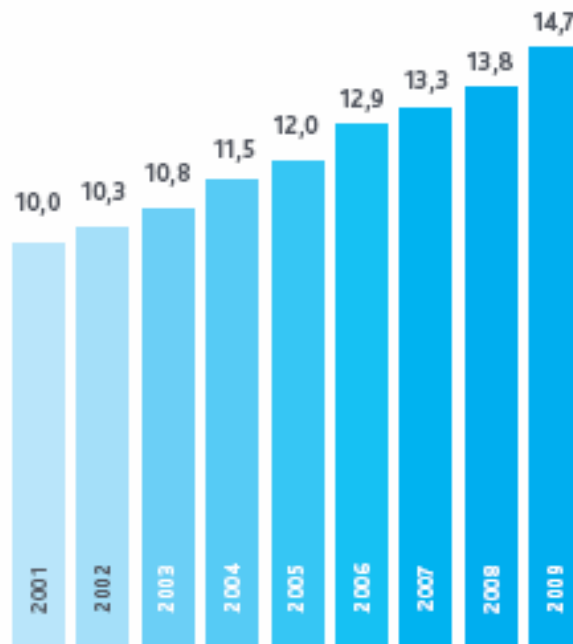


Abb. 1: Eigenmarkenanteile im österreichischen LEH (exkl. Discounter)²

Es ist davon auszugehen, dass der Handel seine Handelsmarken auch weiterhin stark forcieren wird.³ Er hat jedoch auch wichtige

¹ Vgl. Nielsen: Handel in Österreich – Basisdaten 2009/Konsumententrends 2009; S. 43

² Quelle: Nielsen: Handel in Österreich – Basisdaten 2009/Konsumententrends 2009; S. 43

³ Vgl. Beinstein, Ernst; Maurer, Rudolf: Die Zukunft des Handels, 2002; S. 80

Gründe, um eine eigenständige Handelsmarkenpolitik zu betreiben.⁴

Das Hauptproblem im LEH liegt in erster Linie am stark von Herstellermarken dominierten, uniformen Sortiment. Dadurch können sich die einzelnen Handelsunternehmen nicht mehr genügend profilieren und sind aufgrund der Vergleichbarkeit einem regelrechten Preiskampf untereinander ausgesetzt.⁵

Durch die Führung von Handelsmarken hingegen erwarten sich die Handelsunternehmen eine Lösung dieser Problematik. Die Handelsmarkenpolitik kann den Handelsunternehmen allerdings noch weitere Vorteile in Bezug auf ihre Stellung gegenüber Herstellern sowie ihrer Beziehung gegenüber Kunden ermöglichen.⁶

1.2. Zielsetzung

Im Zuge der vorliegenden Arbeit soll die große Bedeutung, die Handelsmarken für sämtliche Marktteilnehmer einnehmen können, veranschaulicht werden. Die Ziele der Handelsmarkenpolitik werden zwar aus Handelssicht dargestellt, doch stehen diese in starkem Zusammenhang zu den Auswirkungen und Chancen, die sich für die Hersteller und die Verbraucher ergeben.

Um überhaupt verstehen zu können, warum die Handelsmarken innerhalb weniger Jahrzehnte ihren jetzigen Erfolg verbuchen konnten, ist es zuerst notwendig, sich mit der Wirtschaftsgeschichte des letzten Jahrhunderts auseinanderzusetzen.

⁴ Vgl. Oehme, Wolfgang: Handels-Marketing, 2001; S. 151 ff.

⁵ Vgl. Oehme, Wolfgang: Handels-Marketing, 2001; S. 151 ff.

⁶ Vgl. Oehme, Wolfgang: Handels-Marketing, 2001; S. 151 ff.

Im Zuge dieser Arbeit sollen daher die umwälzenden Veränderungen, die die sogenannte merkantile Revolution hervorbrachte, genauer beleuchtet werden. Um diese Veränderungen zu veranschaulichen, wird die Situation der Marktteilnehmer sowohl vor als auch nach dem Einsetzen der merkantilen Revolution dargestellt. Es soll verdeutlicht werden, dass nur das Zusammenspiel aller Komponenten zur jetzigen Bedeutung der Handelsmarken führen konnte.

1.3. Methodisches Vorgehen

Im ersten Kapitel werden die Problemstellung sowie die Zielsetzung dieser Arbeit vorgestellt. Das methodische Vorgehen soll einen Überblick über die Aufbereitung des Themas schaffen.

Kapitel zwei widmet sich den Begriffsbestimmungen und Grundlagen. Die Grundbegriffe des Handels beziehen sich in erster Linie auf die Funktionen des Handels. Bei der Definition von Marken stehen die Merkmale einer Marke sowie deren Klassifizierungsmöglichkeiten im Vordergrund. Anschließend wird das Wesen von Handelsmarken näher betrachtet, indem die verschiedenen Handelsmarkengenerationen aufgezeigt werden.

Das dritte Kapitel befasst sich mit den Einflussfaktoren für die Entstehung der Handelsmarken. Dabei wird ein historischer Rückblick geschaffen, welche Veränderungen auf die Marktteilnehmer Handel, Hersteller und Konsumenten innerhalb des letzten Jahrhunderts einwirkten. Daraus lassen sich die

Einflussfaktoren ausarbeiten, die schließlich zur Entstehung der Handelsmarken führten bzw. deren Entwicklung begünstigten.

In Kapitel vier werden die Ziele der Handelsmarkenpolitik aus der Sicht des Handelsunternehmens aufgezeigt. Diese werden sowohl unternehmensintern als auch bezogen auf die Kunden, Konkurrenten und Hersteller ausgearbeitet.

In Kapitel fünf wird in der Schlussbetrachtung auf die Trends und zukünftigen Entwicklungsmöglichkeiten zum Thema Handelsmarken eingegangen.

2. Begriffsbestimmungen und Grundlagen

2.1. Grundbegriffe des Handels

Für den Begriff Handel findet man in den Literaturquellen zwei verschiedene Auslegungen, nämlich den Handel im funktionellen Sinn und den Handel im institutionellen Sinn.⁷

Unter dem funktionellen Handelsbegriff versteht man den gesamten Austausch von Gütern und Dienstleistungen innerhalb einer Volkswirtschaft, also „die gesamte beschaffungs- und absatzwirtschaftliche Tätigkeit einer Unternehmung“⁸. Dazu zählen daher auch Industrie- oder Landwirtschaftsbetriebe, die ihre Produkte direkt an die Endverbraucher verkaufen. Somit ist der Handel im funktionellen Sinn gleichzusetzen mit dem Begriff Distribution.⁹

Als Handel im institutionellen Sinn hingegen bezeichnet man „jene Institutionen, deren wirtschaftliche Tätigkeit ausschließlich oder überwiegend in der Beschaffung und/oder im Absatz von Gütern oder Dienstleistungen besteht“¹⁰. Somit ist der institutionelle Handelsbegriff gleichzusetzen mit den Begriffen Handelsunternehmen und Handelsbetrieb.¹¹

⁷ Vgl. Theis, Hans-Joachim: Handels-Marketing, 1999; S. 24

⁸ Dumke, Stephan: Handelsmarkenmanagement, 1996; S. 7

⁹ Vgl. Dumke, Stephan: Handelsmarkenmanagement, 1996; S. 7

¹⁰ Theis, Hans-Joachim: Handels-Marketing, 1999; S. 24

¹¹ Vgl. Theis, Hans-Joachim: Handels-Marketing, 1999; S. 24

Den institutionellen Handel kann man in die folgenden drei Bereiche unterteilen:¹²

- Ein- und Ausfuhrhandel (Kauf oder Verkauf von bzw. in andere Staaten)
- Großhandel (Verkauf an Wiederverkäufer und Weiterverarbeiter)
- Einzelhandel (Verkauf an Endverbraucher)

Da im Zuge dieser Arbeit Hauptaugenmerk auf den LEH gelegt wird, wird auf weitere Erläuterungen zum Großhandel bzw. zum Ein- und Ausfuhrhandel verzichtet.

Der Einzelhandel lässt sich wiederum in verschiedenste Betriebstypen unterteilen.¹³ Ein Betriebstyp stellt eine „Zusammenfassung von Handelsbetrieben, die über einen längeren Zeitraum hinweg vergleichbare Merkmale aufweisen“¹⁴ dar.

Im LEH unterscheidet man die folgenden Betriebstypen¹⁵:

- Verbrauchermärkte (Verkaufsfläche ab 1.000 m²)
- Supermärkte (Verkaufsfläche 400 m² bis 1.000 m²)
- Große LEH-Geschäfte (Verkaufsfläche 250 m² bis 400 m²)
- Kleine LEH-Geschäfte (Verkaufsfläche bis 250 m²)
- Discounter

¹² Vgl. Haller, Sabine: Handels-Marketing, 1997; S. 18

¹³ Vgl. Schmitz, Gertrud: Einkaufsmotive als Einflussgrößen der Betriebstypenwahl im Lebensmitteleinzelhandel, 2007; S. 40

¹⁴ Schmitz, Gertrud: Einkaufsmotive als Einflussgrößen der Betriebstypenwahl im Lebensmitteleinzelhandel, 2007; S. 40

¹⁵ Vgl. Nielsen: Handel in Österreich – Basisdaten 2009/Konsumententrends 2009; S. 13

Die nachstehende Aufstellung soll einen Überblick über die im österreichischen LEH dominierenden Einzelhandelsunternehmen geteilt nach Betriebstypen schaffen.

Handelsunternehmen	Geschäftsanzahl Stand: April 2010	Verbrauchermärkte	Supermärkte	Selbständige Händler	Diskonter	Marktanteil 2009 (Hofer und Lidl geschätzt)
REWE LH (inkl. ADEG)	1429	MERKUR	BILLA	SUTTERLÜTY	PENNY	31,0%
ADEG	478	MAGNET	ADEG Aktiv ADEG	ADEG Aktiv ADEG		3,7%
SPAR	1427	INTERSPAR EUROSPAR MAXIMARKT	EUROSPAR SPAR	SPAR		28,4%
HOFER	430				HOFER	19,8%
MARKANT ÖSTERREICH KASTNER, KIENAST, PFEFFER, WEDL	952	TABOR PRO Kaufland WELAS	NAH & FRISCH UNIMARKT	NAH & FRISCH + Kaufleute		5,2%
ZIELPUNKT	311		ZIELPUNKT		PLUS	3,9%
LIDL	189				LIDL	3,8%
MPREIS	176		MPREIS			

Abb. 2: Betriebstypen des österreichischen LEH¹⁶

Die Hauptfunktion eines Handelsbetriebes besteht darin, „fremderstellte Sachleistungen mit eigenerstellten Dienstleistungen zu einem Leistungsangebot“¹⁷ zu kombinieren. Zur Erfüllung dieser Tätigkeit überwindet der Handel mit Hilfe seiner „transpositorischen Grundfunktionen“¹⁸ die „zeitlichen, räumlichen, quantitativen und qualitativen Spannungen“¹⁹ zwischen Hersteller und Konsument.

¹⁶ Quelle: Nielsen: Handel in Österreich – Basisdaten 2009/Konsumententrends 2009; S. 9

¹⁷ Theis, Hans-Joachim: Handels-Marketing, 1999; S. 39

¹⁸ Barth, Klaus et al.: Betriebswirtschaftslehre des Handels, 2002; S. 27

¹⁹ Barth, Klaus et al.: Betriebswirtschaftslehre des Handels, 2002; S. 27

Diese transpositorischen Grundfunktionen des Handels lassen sich wie folgt aufteilen:

Funktion der Güterumgruppierung	Sortimentsfunktion Quantitätsfunktion
Funktion der Bedarfsanpassung	Raumüberbrückung Zeitüberbrückung Sicherungsfunktion
Funktion der Marktausgleichung	Marktuntersuchung Marktbeeinflussung Umsatzdurchführung
Funktion der Sachgüteraufbereitung	Manipulation

Abb. 3: Funktionen des Handels²⁰

Funktion der Güterumgruppierung

Die Güterumgruppierung kann zum einen nach qualitativen Kriterien erfolgen. In diesem Fall bündelt das Handelsunternehmen bedarfsgerecht Produkte verschiedener Hersteller und bildet sein Sortiment.²¹ Dabei bedarf es allerdings einer ständigen Aktualisierung des Sortiments, da die Hersteller immer neue Waren produzieren und sich die Bedürfnisse der Kunden laufend verändern.²²

Des weiteren zählt die Quantitätsfunktion zur Güterumgruppierung des Handels. Darunter versteht man die Bereitstellung von

²⁰ Quelle: Eigene Darstellung in Anlehnung an Barth, Klaus et al.: Betriebswirtschaftslehre des Handels, 2002; S. 28

²¹ Vgl. Theis, Hans-Joachim: Handels-Marketing, 1999; S. 35

²² Vgl. Haller, Sabine: Handels-Marketing, 1997; S. 23

konsumententauglichen Mengeneinheiten durch Zerlegung der Großverpackungseinheiten der Industrie.²³

Funktion der Bedarfsanpassung

Die Bedarfsanpassung stellt die „klassische Handelsfunktion“²⁴ schlechthin dar, nämlich die Überbrückung von Raum und Zeit.

Die Funktion der Raumüberbrückung wird durch Warentransport vom Produktionsort und anschließende Bereitstellung der Ware am Verwendungsort erfüllt.²⁵ Eine weitere Möglichkeit der Raumüberbrückung bietet sich dem Handel durch Erschließen neuer Standorte.²⁶

Die Überbrückung von Zeit kann der Handel durch entsprechende Lagerhaltung überwinden.²⁷ Als Teil der zeitlichen Bedarfsanpassung anzusehen ist allerdings auch der finanzielle Ausgleich. Dieser beinhaltet die Finanzierung der Ware auf Lieferantenseite und die Finanzierung von Krediten auf Kundenseite.²⁸

Zur Bedarfsanpassung i.w.S. zählt außerdem die Sicherungsfunktion, die der Handel wahrnimmt. Man unterscheidet dabei zwischen Objekt- und Subjektsicherung.²⁹

Die Objektsicherung bezieht sich auf das Produkt, für das der Handel Garantie- und Kulanzleistungen übernimmt.³⁰ Der Handel muss sicherstellen, dass das Produkt die geforderten Qualitätsstandards einhält. So werden etwa bei Lebensmitteln regelmäßige Kontrollen in unabhängigen Labors durchgeführt.³¹

²³ Vgl. Theis, Hans-Joachim: Handels-Marketing, 1999; S. 35

²⁴ Barth, Klaus et al.: Betriebswirtschaftslehre des Handels, 2002; S. 29

²⁵ Vgl. Theis, Hans-Joachim: Handels-Marketing, 1999; S. 36 f.

²⁶ Vgl. Haller, Sabine: Handels-Marketing, 1997; S. 23

²⁷ Vgl. Theis, Hans-Joachim: Handels-Marketing, 1999; S. 37

²⁸ Vgl. Theis, Hans-Joachim: Handels-Marketing, 1999; S. 37

²⁹ Vgl. Barth, Klaus et al.: Betriebswirtschaftslehre des Handels, 2002; S. 29

³⁰ Vgl. Barth, Klaus et al.: Betriebswirtschaftslehre des Handels, 2002; S. 29

³¹ Vgl. Haller, Sabine: Handels-Marketing, 1997; S. 24

Die Subjektsicherung bezieht sich hingegen auf die Lieferanten sowie auf die Kunden. Gegenüber Lieferanten übernimmt der Handel Absatz- und Entgeltrisiken, gegenüber den Kunden Leistungen wie Beratung und Umtausch.³²

Funktion der Marktausgleichung

Der Handel kann Angebot und Nachfrage abstimmen, indem er regelmäßige Marktuntersuchungen durchführt und Marktbeeinflussung ausübt.³³

Mittels Marktuntersuchung gelingt es dem Handel, wichtige Informationen über die Konsumenten und deren Wünsche bereitzustellen.³⁴

Durch Marktbeeinflussung kann das Handelsunternehmen neben der reinen Informationsleistung auch Bedürfnisse wecken bzw. die Kunden zum Kauf motivieren.³⁵

Zur Marktausgleichung i.w.S. gehört auch die Wahrnehmung der Umsatzaufgabe, welche sämtliche „kommerziellen Verrichtungen bis zum Abschluss des Kaufvertrages“³⁶ sowie die Durchführung von Lieferung, Fakturierung und Kontrolle der Eingangsrechnungen beinhaltet.³⁷

Funktion der Sachgüteraufbereitung

Zur Sachgüteraufbereitung rechnet man z.B. im Lebensmittelhandel die Manipulation der Ware, wie etwa Veredelung, Mischung und Konservierung. Diese Handelsfunktion ist aufgrund der industriellen

³² Vgl. Barth, Klaus et al.: Betriebswirtschaftslehre des Handels, 2002; S. 29

³³ Vgl. Barth, Klaus et al.: Betriebswirtschaftslehre des Handels, 2002; S. 29

³⁴ Vgl. Theis, Hans-Joachim, Handels-Marketing, 1999; S. 38

³⁵ Vgl. Theis, Hans-Joachim, Handels-Marketing, 1999; S. 38

³⁶ Barth, Klaus et al.: Betriebswirtschaftslehre des Handels, 2002; S. 29

³⁷ Vgl. Theis, Hans-Joachim: Handels-Marketing, 1999; S. 38

Massenfertigung allerdings jahrelang stark in den Hintergrund gerückt.³⁸

Erst durch die vertikale Diversifikation des Handels – nicht zuletzt bedingt durch die Handelsmarkenpolitik – gewinnt die Funktion der Sachgüteraufbereitung wieder mehr an Bedeutung.³⁹ Statt wie früher klassische Manipulationsleistungen zu übernehmen, tritt der Handel zunehmend als Entwickler von Handelsmarken in Erscheinung.⁴⁰

2.2. Definition von Marken

Das Wort Marke findet seinen Ursprung im Mittelhochdeutschen (Marc = Grenze) bzw. im Französischen (Marque = Zeichen).⁴¹

Ursprünglich wurde ein Erzeugnis von Handwerkern mit einem formalen Zeichen versehen, später wies dieses Markenzeichen auf eine gesamte Werkstatt oder Manufaktur hin. Seit Beginn der Industrialisierung im 19. Jahrhundert und der damit verbundenen Massenfertigung wird das Markenzeichen als Erkennungsmerkmal von Produkten eingesetzt, die für den anonymen Massenmarkt hergestellt werden.⁴²

Den Begriff Marke kann man daher grundsätzlich definieren als ein Zeichen, das „dem (Wieder-)Erkennen, der Identifizierung und der Gedächtnisstärkung“⁴³ dient.

³⁸ Vgl. Theis, Hans-Joachim: Handels-Marketing, 1999; S. 38

³⁹ Vgl. Theis, Hans-Joachim: Handels-Marketing, 1999; S. 38

⁴⁰ Vgl. Haller, Sabine: Handels-Marketing, 1997; S. 142

⁴¹ Vgl. Pepels, Werner: Produktmanagement, 2006; S. 236

⁴² Vgl. Angehrn, Otto: Handelsmarken und Markenartikelindustrie, 1960; S. 5 f.

⁴³ Angehrn, Otto: Handelsmarken und Markenartikelindustrie, 1960; S. 5

Neben der Bedeutung als reines Zeichen kann man den Begriff Marke allerdings auch als physisches Objekt verstehen.⁴⁴ Der Verbraucher nimmt eine Marke schließlich als eine „Einheit aus Produkt, Verpackung, Markierung und Nutzenvorstellungen“⁴⁵ wahr. Somit ist Marke gemäß dieser Sichtweise gleichzusetzen mit den Begriffen Markenware oder Markenprodukt.⁴⁶

Für den Begriff Marke gibt es in der Literatur unzählige Definitionen. Die nachstehende chronologische Zusammenfassung soll einen Überblick über einige Begriffsauffassungen aus den Literaturquellen wiedergeben.

Mellerowicz	„Markenartikel sind für den privaten Bedarf geschaffene Fertigwaren, die in einem größeren Absatzraum und einem besonderen, die Herkunft kennzeichnenden Merkmal (Marke) in einheitlicher Aufmachung, gleicher Menge sowie in gleichbleibender oder verbesserter Güte erhältlich sind und sich dadurch sowie durch die für sie betriebene Werbung die Anerkennung der beteiligten Wirtschaftskreise (Verbraucher, Händler und Hersteller) erworben haben (Verkehrsgeltung).“ ⁴⁷
--------------------	--

⁴⁴ Vgl. Dumke, Stephan: Handelsmarkenmanagement, 1996; S. 9 ff.

⁴⁵ Braun, Daniela: Schnittstellenmanagement zwischen Handelsmarken und ECR, 2002; S. 11

⁴⁶ Vgl. Dumke, Stephan: Handelsmarkenmanagement, 1996; S. 9 ff.

⁴⁷ Mellerowicz, Konrad: Markenartikel – Die ökonomischen Gesetze ihrer Preisbildung und Preisfindung, 1963; S. 39

Bruhn	„Aus Kundenperspektive beinhaltet ein Markenartikel das Versprechen, auf den Kundennutzen ausgerichtete unverwechselbare Sachgüter oder Dienstleistungen standardisiert in gleichbleibender oder verbesserter Qualität zur Erfüllung gegebener Erfordernisse anzubieten.“ ⁴⁸
Braun	„Eine Marke bildet eine Einheit aus einem Zeichen und einem mit diesem Zeichen gekennzeichneten Produkt. Das betreffende Produkt verfügt zumindest über ein Merkmal – Qualitäts-, Preis- und/oder sonstigen Nutzenvorteil – mit dem es sich in den Augen der Verbraucher positiv von konkurrierenden Produkten abhebt.“ ⁴⁹
Pepels	„Die Marke (i.w.S.) ist eine Kennzeichnung für Unternehmen bzw. Sach- oder Dienstleistungen, die Verwendern deren Herkunft anzeigt, um sie bei ihnen hervorzuheben und von denjenigen anderer Herkunft abzugrenzen. Die Marke bildet zugleich die Persönlichkeit eines Produkts, die sich ergänzend bzw. verstärkend zur Entscheiderperson verhält und deren Werthaltungen in ihrem sozialen Umfeld erkennbar macht. Der Markenartikel (i.e.S.) ist ein markiertes Produkt (Sach-/Dienstleistung), das im relevanten Markt formal bekannt und inhaltlich vertraut ist.“ ⁵⁰

Abb. 4: Markendefinitionen in der Literatur⁵¹

⁴⁸ Bruhn, Manfred: Bedeutung der Handelsmarke im Markenwettbewerb, 1997; S. 9

⁴⁹ Braun, Daniela: Schnittstellenmanagement zwischen Handelsmarken und ECR, 2002; S. 12

⁵⁰ Pepels, Werner: Produktmanagement, 2006; S. 238

⁵¹ Quelle: Eigene Zusammenstellung

Zusammenfassend kann festgestellt werden, dass Markenartikel durch folgende Merkmale gekennzeichnet sind:

Einheitliche Aufmachung

Markenartikel verfügen über eine einheitliche Aufmachung der Verpackung. Diese dient sowohl der Wiedererkennung des Produktes als auch der Unterscheidbarkeit zu den konkurrierenden Produkten im Verkaufsregal.⁵²

Gleich bleibende Produktqualität

Markenartikel sind durch gleich bleibende Produktqualität gekennzeichnet, die dem Konsumenten die notwendige Sicherheit beim Einkauf bietet.⁵³ Der Markeneigner übernimmt für das jeweilige Produkt eine Qualitätsgarantie.⁵⁴

Hoher Bekanntheitsgrad

Ein weiteres Merkmal von Markenartikeln ist ihr hoher Bekanntheitsgrad sowie deren Anerkennung am Markt. Diese zwei Komponenten erreicht der Markeneigner zunächst durch intensive Bewerbung des Produktes. Der Verbraucher soll schließlich über die wesentlichen Merkmale der Marke informiert werden.⁵⁵ Erst durch Markenbekanntheit kann der Konsument der Ware das zum Kauf notwendige Vertrauen entgegenbringen.⁵⁶

⁵² Vgl. Oehme, Wolfgang: Handels-Marketing, 2001; S. 146 ff.

⁵³ Vgl. Oehme, Wolfgang: Handels-Marketing, 2001; S. 146 ff.

⁵⁴ Vgl. Haller, Sabine: Handels-Marketing, 1997; S. 143 f.

⁵⁵ Vgl. Oehme, Wolfgang: Handels-Marketing, 2001; S. 146 ff.

⁵⁶ Vgl. Theis, Hans-Joachim: Handels-Marketing, 1999; S. 563

Leichte Erhältlichkeit

Markenware zeichnet sich des weiteren aus durch dichte Distribution, d.h. leichte Erhältlichkeit der Ware durch ein überregionales Vertriebssystem.⁵⁷

Die Klassifizierung von Marken kann auf vielfältige Weise erfolgen. Die folgende Aufstellung soll einen Überblick über mögliche Unterscheidungsformen von Marken geben.

Klassifizierung nach dem Markeninhaber	Herstellermarke Handelsmarke
Klassifizierung nach der Anzahl der Markeninhaber	Individualmarke Gemeinschaftsmarke
Klassifizierung nach dem Eigentümer des Markenzeichens	Eigenmarke Fremdmarke
Klassifizierung nach dem Umfang der gekennzeichneten Produkte	Einzelmarke Familienmarke Dachmarke
Klassifizierung nach der geographischen Reichweite	Regionale Marke Nationale Marke Internationale Marke
Klassifizierung nach dem inhaltlichen Bezug des Markenzeichens	Firmenmarke Phantasiemarke

Abb. 5: Klassifizierung von Marken⁵⁸

⁵⁷ Vgl. Oehme, Wolfgang: Handels-Marketing, 2001; S. 146 ff

⁵⁸ Quelle: Eigene Darstellung in Anlehnung an Dumke, Stephan: Handelsmarkenmanagement, 1996; S. 15

Klassifizierung nach dem Markeninhaber

In Bezug auf den Markeninhaber unterscheidet man zwei Arten von Marken, nämlich Herstellermarken und Handelsmarken.⁵⁹

Bei den Herstellermarken tritt der Produzent als Markeneigner bzw. Träger des Markenzeichens auf.⁶⁰

Markeneigner bei Handelsmarken hingegen ist das jeweilige Handelsunternehmen bzw. die Handelsgruppe.⁶¹ Einige Definitionen von Handelsmarken aus der Literatur werden in der nachstehenden Zusammenfassung dargestellt:

Ahlert et al.	„Eine Handelsmarke ist eine Marke, die sich im rechtlichen Eigentum einer Handelsunternehmung befindet und mit der die jeweilige Handelsunternehmung Artikel kennzeichnet.“ ⁶²
Berentzen	„Handelsmarken sind in der Psyche der Konsumenten verankerte Waren- oder Betriebstypenzeichen, mit denen eine Handelsunternehmung Waren markiert oder markieren lässt, wodurch sie als Eigner oder Dispositionsträger der Marke auftritt und die so gekennzeichneten Waren exklusiv und im Allgemeinen nur in den eigenen Verkaufsstätten vertreibt.“ ⁶³

⁵⁹ Vgl. Pepels, Werner: Produktmanagement, 2006; S. 286

⁶⁰ Vgl. Schott, Barbara: Handelsmarken: Motive und Determinanten der vertikalen Integration des Handels, 1974; S. 5

⁶¹ Vgl. Schott, Barbara: Handelsmarken: Motive und Determinanten der vertikalen Integration des Handels, 1974; S. 6

⁶² Ahlert, Dieter et al.: Markenmanagement im Handel, 2000; S. 28

⁶³ Berentzen, Johannes B.: Handelsmarkenmanagement, 2010; S. 34

Dumke	„Handelsmarken sind Güter, deren Markenzeichen sich im Eigentum eines Handelsunternehmens bzw. einer Handelsorganisation befinden. Sie unterliegen einer beschränkten Distribution und werden in der Regel nur in eigenen oder angeschlossenen Einzelhandelsbetrieben abgesetzt.“ ⁶⁴
PLMA	„Handelsmarkenprodukte umfassen alle Waren, die unter der Marke eines Einzelhändlers verkauft werden. Bei dieser Marke kann es sich um den Eigennamen des Einzelhändlers handeln oder auch um einen Namen, der exklusiv von diesem Einzelhändler geschaffen wurde. In einigen Fällen kann der Einzelhändler zu einer Großhandelsgruppe gehören, die Eigentümerin der Marken ist, die nur für die Mitglieder dieser Gruppe zur Verfügung stehen.“ ⁶⁵

Abb. 6: Handelsmarkendefinitionen in der Literatur⁶⁶

Die Anerkennung von Handelsmarken als echte Markenartikel war allerdings lange Zeit sehr umstritten.⁶⁷ Legt man allerdings die verschiedenen Markendefinitionen und die Merkmale, die eine Marke zu erfüllen hat, zugrunde, kann man feststellen, dass Handelsmarken den Herstellermarken ebenbürtig sind und somit gleichwertige Markenartikel darstellen.⁶⁸ Sowohl Handels- als auch

⁶⁴ Dumke, Stephan: Handelsmarkenmanagement, 1996; S. 19

⁶⁵ PLMA International: Handelsmarken Heute, 2010

⁶⁶ Quelle: Eigene Zusammenstellung

⁶⁷ Vgl. Bauer, Hans H. et al.: Determinanten des Kaufs von Handelsmarken, 2004; S. 5 f.

⁶⁸ Vgl. Gröppel-Klein, Andrea: Entwicklung, Bedeutung und Positionierung von Handelsmarken, 2005; S. 1118 f.

Herstellermarken sind Untergruppen der Markenware, die sich nur durch die Trägerschaft unterscheiden.⁶⁹

Ein immer wieder auftauchender Kritikpunkt ist, dass Handelsmarken nur im jeweiligen Handelsunternehmen erhältlich sind und demnach ein wesentliches Merkmal von Marken – nämlich die hohe Distributionsdichte – nicht erfüllen. Ein Blick auf die derzeitige Handelslandschaft mit dem ununterbrochen fortschreitenden Trend zur Konzentration und Internationalisierung steuert diesem Vorwurf allerdings entgegen.⁷⁰

Klassifizierung nach der Anzahl der Markeninhaber

Nach der Anzahl der Markeninhaber unterscheidet man zwischen Individualmarke und Gemeinschaftsmarke.

Bei Individualmarken bildet ein einzelnes Unternehmen den Markeninhaber.⁷¹

Bei einer Gemeinschaftsmarke scheinen mehrere Unternehmen gleichzeitig als Markeninhaber auf, wie z.B. bei den für die Kooperationsformen des Handels entstandenen Handelsmarken.⁷²

Klassifizierung nach dem Eigentümer des Markenzeichens

Bezüglich der Eigentumsverhältnisse lassen sich Eigenmarken und Fremddmarken unterscheiden.

Eigenmarken sind aus Unternehmenssicht Marken, welche im Eigentum des Unternehmens selbst sind.⁷³

Fremddmarken hingegen sind Marken, die z.B. ein Hersteller für ein Handelsunternehmen produziert.⁷⁴

⁶⁹ Vgl. Bauer, Hans H. et al.: Determinanten des Kaufs von Handelsmarken, 2004; S. 5

⁷⁰ Vgl. Braun, Daniela: Schnittstellenmanagement zwischen Handelsmarken und ECR, 2002; S. 13

⁷¹ Vgl. Dumke, Stephan: Handelsmarkenmanagement, 1996; S. 16

⁷² Vgl. Dumke, Stephan: Handelsmarkenmanagement, 1996; S. 16

⁷³ Vgl. Dumke, Stephan: Handelsmarkenmanagement, 1996; S. 16

Klassifizierung nach dem Umfang der gekennzeichneten Produkte

Nach dem Umfang der gekennzeichneten Produkte unterscheidet man zwischen Einzelmarken, Familienmarken und Dachmarken.

Bei der Einzelmarkenstrategie wird jedes Produkt unter einem unterschiedlichen Namen in Verkehr gebracht. Die Einzelmarkenstrategie bietet den Vorteil, dass das Image des Produktes sich weder positiv noch negativ auf die anderen Produkte des Herstellers überträgt. Des weiteren ist eine individuelle Positionierung des Produktes möglich. Ein Nachteil der Einzelmarkenstrategie sind die hohen Kosten für die Markenführung.⁷⁵

Bei der Familienmarkenstrategie werden mehrere artverwandte Produkte unter einem Markennamen zusammengefasst. Diese Strategie bietet den Vorteil, dass das gewonnene Image und die Erfahrung auf neue Produkte übertragen werden kann. Umgekehrt kann sich bei fehlender Qualität eines Produktes natürlich ein Negativeffekt auf die gesamte Produktfamilie einstellen.⁷⁶

Bei der Dachmarkenstrategie werden mehrere artfremde Produkte unter einem Markennamen zusammengefasst. Diese Strategie hat den Vorteil, dass die Verbraucher der gesamten Dachmarke bereits eine gewisse Akzeptanz entgegenbringen. Somit können Produkte relativ einfach getauscht, ergänzt oder aktualisiert werden, ohne dass Käuferschichten verloren gehen. Dem einzelnen Produkt kommt bei der Dachmarkenstrategie jedoch keine individuelle

⁷⁴ Vgl. Dumke, Stephan: Handelsmarkenmanagement, 1996; S. 16

⁷⁵ Vgl. Theis, Hans-Joachim: Handels-Marketing, 1999; S. 559

⁷⁶ Vgl. Theis, Hans-Joachim: Handels-Marketing, 1999; S. 560

Bedeutung zu, auf Besonderheiten kann nicht eingegangen werden.⁷⁷

Klassifizierung nach der geographischen Reichweite

Die geographische Reichweite stellt die Ausdehnung des Absatzgebietes der Marke dar. Man unterscheidet zwischen regionalen Marken, nationalen Marken sowie internationalen Marken.⁷⁸

Klassifizierung nach dem inhaltlichen Bezug des Markenzeichens

Nach dem inhaltlichen Bezug des Markenzeichens unterscheidet man zwischen Firmenmarken und Phantasiemarken.

Firmenmarken geben Aufschluss über die Identität des Markeninhabers. Die Konsumenten können sofort erkennen, wer Eigentümer der Marke ist (z.B. SPAR).⁷⁹

Bei Phantasiemarken hingegen ist die Identität des Markeineigners nicht erkennbar. Eine Phantasiemarke kann sowohl aus künstlichen Wörtern gebildet werden (z.B. CLEVER) als auch dem Konsumenten einen gewissen Bezug zum Produkt selbst liefern (z.B. Ja! Natürlich).⁸⁰

2.3. Wesen von Handelsmarken

Handelsmarken haben eine langjährige Geschichte. Bereits im Mittelalter führte der Handel seine eigenen Haus- und Hofmarken.⁸¹ Im 17. Jahrhundert gab es Handelsmarken für Tee, weitere für

⁷⁷ Vgl. Pepels, Werner: Produktmanagement, 2006; S. 270 ff.

⁷⁸ Vgl. Dumke, Stephan: Handelsmarkenmanagement, 1996; S. 17

⁷⁹ Vgl. Dumke, Stephan: Handelsmarkenmanagement, 1996; S. 17

⁸⁰ Vgl. Dumke, Stephan: Handelsmarkenmanagement, 1996; S. 17

⁸¹ Vgl. Bruhn, Manfred: Bedeutung der Handelsmarke im Markenwettbewerb, 1997; S. 13

Kaffee folgten im 19. Jahrhundert.⁸² Diese Kolonialmarkenhändler warben mit ihren Tee- bzw. Kaffeehandelsmarken zum Teil bereits in überregionalen Zeitungen.⁸³ In den ersten Jahrzehnten des 20. Jahrhunderts gab es auch schon einige Handelsunternehmen wie etwa Co-op, die Handelsmarken führten. Die Marktanteile dieser frühen Handelsmarken waren jedoch noch relativ unbedeutend.⁸⁴

Wachsende Bedeutung für das moderne Markenwesen erlangten die Handelsmarken des LEH erstmalig in den 70er-Jahren des 20. Jahrhunderts, als das französische Handelsunternehmen Carrefour seine sogenannten „produits libres“⁸⁵ einführte.⁸⁶

Diese „Handelsmarken der ersten Generation“⁸⁷ sind im Vergleich zu Herstellermarken gekennzeichnet durch geringere Qualität und niedrige Preise.⁸⁸ Grundnahrungsmittel des täglichen Bedarfs werden als No-Names geführt und ausschließlich ihres niedrigen Preises wegen von den Konsumenten gekauft.⁸⁹ Wesentliches Kennzeichen dieser Gattungsmarken ist ihre einfache, meist weiß gehaltene Produktgestaltung, weswegen sie auch als weiße Ware oder Generika bezeichnet werden.⁹⁰

Vor ihrer Einführung wurde das Preiseinstiegssegment durch mehrere verschiedene schwache Herstellermarken abgedeckt, die allerdings aufgrund ihrer unterschiedlichen Herkunft und

⁸² Vgl. Dumke, Stephan: Handelsmarkenmanagement, 1996; S. 33

⁸³ Vgl. Schott, Barbara: Handelsmarken: Motive und Determinanten der vertikalen Integration des Handels, 1974; S. 6 f.

⁸⁴ Vgl. Berentzen, Johannes B.: Handelsmarkenmanagement, 2010; S. 35

⁸⁵ Dumke, Stephan: Handelsmarkenmanagement, 1996; S. 34

⁸⁶ Vgl. Pretzel, Jörg: Die Entwicklung von Handelsmarken, 1996; S. 127

⁸⁷ Pretzel, Jörg: Die Entwicklung von Handelsmarken, 1996; S. 129

⁸⁸ Vgl. Pretzel, Jörg: Die Entwicklung von Handelsmarken, 1996; S. 129 f.

⁸⁹ Vgl. Pretzel, Jörg: Die Entwicklung von Handelsmarken, 1996; S. 129 f.

⁹⁰ Vgl. Berentzen, Johannes B.: Handelsmarkenmanagement, 2010; S. 43 f.

Verpackungsgestaltung kein einheitliches Erscheinungsbild boten.⁹¹ Dadurch konnte es vor Einführung der Gattungsmarken dem klassischen LEH nicht gelingen, Konsumenten von ihrer Niedrigpreisleistung zu überzeugen.⁹² Mit Gattungsmarken hingegen erzielt man trotz der einfachen Verpackungsgestaltung einen hohen Wiedererkennungswert bei den Konsumenten.⁹³

In Expertenkreisen war es lange Zeit umstritten, ob es sich bei Gattungsmarken bzw. No-Names überhaupt um Handelsmarken und nicht um anonyme Ware handelt.⁹⁴ Inzwischen werden Gattungsmarken mit einer Markierung versehen, die auf das Notwendigste reduziert ist.⁹⁵

Diese Handelsmarken der ersten Generation dienen dem klassischen LEH auch heute noch in Form von Preiseinstiegsmarken (z.B. S-Budget von Spar bzw. Clever von Rewe) zur Abwehr gegen Discounter.⁹⁶ Das Preisniveau liegt zwischen 30% und 50% unter dem der Herstellermarken.⁹⁷

Als Handelsmarken der zweiten Generation bezeichnet man die in den 80er-Jahren eingeführten Quasi-Marken.⁹⁸ Diese imitieren hinsichtlich ihrer Gestaltung und Verpackung in erster Linie die Produkte führender Hersteller. Deshalb werden sie auch als Me-too-Marken oder Pseudomarken bezeichnet.⁹⁹

⁹¹ Vgl. Dumke, Stephan: Handelsmarkenmanagement, 1996; S. 38

⁹² Vgl. Dumke, Stephan: Handelsmarkenmanagement, 1996; S. 38

⁹³ Vgl. Dumke, Stephan: Handelsmarkenmanagement, 1996; S. 38

⁹⁴ Vgl. Berentzen, Johannes B.: Handelsmarkenmanagement, 2010; S. 44 f.

⁹⁵ Vgl. Berentzen, Johannes B.: Handelsmarkenmanagement, 2010; S. 45

⁹⁶ Vgl. Berentzen, Johannes B.: Handelsmarkenmanagement, 2010; S. 43 ff.

⁹⁷ Vgl. Berentzen, Johannes B.: Handelsmarkenmanagement, 2010; S. 45

⁹⁸ Vgl. Braun, Daniela: Schnittstellenmanagement zwischen Handelsmarken und ECR, 2002; S. 23

⁹⁹ Vgl. Berentzen, Johannes B.: Handelsmarkenmanagement, 2010; S. 46

Handelsmarken der zweiten Generation sind qualitativ hochwertiger als die Gattungsmarken, werden aber von den Konsumenten ebenfalls vor allem ihres niedrigeren Preises wegen gekauft.¹⁰⁰

Der LEH setzt mittlerweile diese Quasi-Marken verstärkt statt umsatzschwächeren Herstellermarken ein.¹⁰¹

Die Handelsmarken der dritten Generation entstanden in den 90er-Jahren.¹⁰² Es handelt sich um Dachmarken und Markenfamilien, die ganze Sortimente oder Teile davon abdecken. Qualitativ sind sie bereits auf dem Niveau von führenden Herstellermarken.¹⁰³ Auch Handelsmarken der dritten Generation imitieren noch oft die Produkte der Marktführer, sollen aber zusätzlich der Kundenbindung und der Profilierung der Einkaufsstätte dienen.¹⁰⁴ Für den Konsumenten von Bedeutung sind sie vor allem aufgrund ihres guten Preis-Leistungs-Verhältnisses.¹⁰⁵

Die erst in den letzten Jahren entstandenen Handelsmarken der vierten Generation distanzieren sich vom Nachahmungscharakter der vorhergehenden Generationen.¹⁰⁶ Nicht mehr der Preis, sondern vielmehr hohe Qualität, Innovation und Imagebildung stehen im Vordergrund.¹⁰⁷ Daher werden sie auch als „Gestaltmarken oder Pioniermarken“¹⁰⁸ bezeichnet. Qualitativ sind sie den führenden Herstellermarken gleichgestellt bzw. bereits überlegen und weisen auch eine ähnliche Preispositionierung auf.¹⁰⁹ Durch Handelsmarken der vierten Generation gelingt es den Handelsunternehmen, sich

¹⁰⁰ Vgl. Kornobis, Karl-Jörg: Die Entwicklung von Handelsmarken, 1997; S. 245 f.

¹⁰¹ Vgl. Berentzen, Johannes B.: Handelsmarkenmanagement, 2010; S. 46

¹⁰² Vgl. Braun, Daniela: Schnittstellenmanagement zwischen Handelsmarken und ECR, 2002; S. 23

¹⁰³ Vgl. Kornobis, Karl-Jörg: Die Entwicklung von Handelsmarken, 1997; S. 245 f.

¹⁰⁴ Vgl. Berentzen, Johannes B.: Handelsmarkenmanagement, 2010; S. 47

¹⁰⁵ Vgl. Kornobis, Karl-Jörg: Die Entwicklung von Handelsmarken, 1997; S. 245 f.

¹⁰⁶ Vgl. Bauer, Hans H. et al.: Determinanten des Kaufs von Handelsmarken, 2004; S. 5

¹⁰⁷ Vgl. Bauer, Hans H. et al.: Determinanten des Kaufs von Handelsmarken, 2004; S. 5

¹⁰⁸ Berentzen, Johannes B.: Handelsmarkenmanagement, 2010; S. 49

¹⁰⁹ Vgl. Berentzen, Johannes B.: Handelsmarkenmanagement, 2010; S. 49 f.

konsumentenseitig zu profilieren und die Gefahr der Austauschbarkeit mit Konkurrenzprodukten zu reduzieren.¹¹⁰

Die zuvor beschriebenen vier Handelsmarkengenerationen werden in der folgenden Übersicht zusammengefasst.

	erste Generation	zweite Generation	dritte Generation	vierte Generation
Marke	Gattungsmarke, weiße Ware	Klassische Handelsmarke, Me too-Produkte	Dachmarken, Markenfamilien	Gestaltmarke, Pioniermarke
Produkte	Basisprodukte	großvolumige Einzelartikel	große Kategorien	image bildende Produkte
Technologie	Basistechnologie mit niedrigen Barrieren	meist im Rück- stand gegenüber dem Marktführer	vergleichbar mit führenden Marken	innovativ
Preislage	Preiseinstieg	unterhalb des Marktführers	vergleichbar mit führenden Marken	oberhalb des Marktführers
Qualität/ Image	geringer als Hersteller- markenprodukt	geringer bzw. als geringer wahrgenommen	teilweise ver- gleichbar mit füh- renden Marken	besser oder ge- nauso gut wie führende Marke
Kauf- motivation	Preis	Preis-Leistung	Produktqualität/ Preis	besseres Produkt

Abb. 7: Handelsmarkengenerationen¹¹¹

Der LEH setzt heute die verschiedenen Generationen an Handelsmarken parallel zueinander ein.¹¹²

¹¹⁰ Vgl. Berentzen, Johannes B.: Handelsmarkenmanagement, 2010; S. 49 f.

¹¹¹ Quelle: Berentzen, Johannes B.: Handelsmarkenmanagement, 2010; S. 50

¹¹² Vgl. Berentzen, Johannes B.: Handelsmarkenmanagement, 2010; S. 43 ff.

3. Einflussfaktoren für die Entstehung von Handelsmarken

3.1. Handelsbezogene Faktoren

Früher bestand der Handel aus vielen unabhängigen Klein- und Mittelbetrieben, deren Bedeutung sich auf das lokale bzw. regionale Umfeld beschränkte.¹¹³

Die Geschäfte boten meist nur kleine Verkaufsflächen und waren durch die fehlende Mobilität der Bevölkerung in der Nähe der Verbraucher angesiedelt.¹¹⁴ Dadurch war eine gewisse Kundenbindung gegeben, ohne dass der Handel auf Marketingmaßnahmen angewiesen war.¹¹⁵ Das Sortiment, welches in Anlehnung an die Zunftgliederung des Mittelalters noch immer streng nach Branchen getrennt wurde, war schmal und flach. Der Vertrieb der Ware erfolgte ausschließlich durch Fremdbedienung.¹¹⁶

Innerhalb der letzten hundert Jahre kam es im Handel allerdings zu einem massiven Wandel, der auch als merkantile Revolution bezeichnet wird. Diese Entwicklung wurde durch den Beginn des Zweiten Weltkrieges zunächst allerdings unterbrochen.¹¹⁷

In den durch Krieg ausgelösten Mangeljahren des 20. Jahrhunderts hatte der Handel lediglich die Funktion, als Distributeur der rationalisierten Ware in Erscheinung zu treten.¹¹⁸ Die Nachfrage an

¹¹³ Vgl. Morschett, Dirk: Retail Branding und Integriertes Handelsmarketing, 2002; S. 81

¹¹⁴ Vgl. Oehme, Wolfgang: Handels-Marketing, 2001; S. 332

¹¹⁵ Vgl. Spannagel, Rolf; Trommsdorff, Volker: Kundenorientierung im Handel, 1999; S. 60

¹¹⁶ Vgl. Oehme, Wolfgang: Handels-Marketing, 2001; S. 332

¹¹⁷ Vgl. Oehme, Wolfgang: Handels-Marketing, 2001; S.32

¹¹⁸ Vgl. Oehme, Wolfgang: Handels-Marketing, 2001; S.33

Waren überstieg bei weitem das Angebot, es handelte sich um einen reinen Verkäufermarkt.¹¹⁹

Seit dem Kriegsende ist die merkantile Revolution allerdings nicht mehr zu stoppen und erlebt bis heute einen enormen Entwicklungsprozess.¹²⁰ Im Zuge der merkantilen Revolution kam es zu vielerlei Veränderungen im Handel. Auf die Entwicklung von Handelsmarken haben vor allem die Einführung der Selbstbedienung, die zunehmende Handelskonzentration und Internationalisierung, die Expansion des Sortiments sowie das Entstehen der Discounter Einfluss genommen.¹²¹

Einführung der Selbstbedienung

Die Einführung der Selbstbedienung veränderte die gewohnten Handelsstrukturen in mehreren Bereichen. Zum einen kam es zu einer Reduzierung des persönlichen Kontakts zwischen Kunden und Händler. Außerdem erlangten Verpackung und optimale Präsentation der Ware eine zunehmende Bedeutung.¹²²

Die Umstellung auf Selbstbedienung hatte massive personelle Änderungen zur Folge. Die Mitarbeiter verrichten mehr kundenunabhängige Arbeiten, der enge Kundenkontakt, der durch die Fremdbedienung vorherrschte, ging fast gänzlich verloren.¹²³

Die Selbstbedienung bewirkt außerdem, dass die ursprünglich vom Handel lose verkaufte Ware vorverpackt werden muss.¹²⁴ Die

¹¹⁹ Vgl. Lingenfelder, Michael; Lauer, Alexander: Die Unternehmenspolitik im deutschen Einzelhandel, 1999; S.25

¹²⁰ Vgl. Oehme, Wolfgang: Handels-Marketing, 2001; S.32

¹²¹ Vgl. Oehme, Wolfgang: Handels-Marketing, 2001; S. 34 ff.

¹²² Vgl. Oehme, Wolfgang: Handels-Marketing, 2001; S. 34 ff.

¹²³ Vgl. Oehme, Wolfgang: Handels-Marketing, 2001; S. 34

¹²⁴ Vgl. Angehrn, Otto: Handelsmarken und Herstellermarken im Wettbewerb, 1969; S. 68 f.

Aufmerksamkeit der Konsumenten wurde nunmehr in hohem Maße auf die Verpackung gelenkt.¹²⁵ Daher begann der Handel, einen Teil der Güter mit seinem Logo zu versehen.¹²⁶

Durch die Selbstbedienung kam der Kunde erstmals in die Situation, alleine vor dem gesamten Warenangebot zu stehen und ohne Beeinflussung des Verkaufspersonals die Ware frei auswählen zu können.¹²⁷ Dadurch erlangte die Warenpräsentation eine große Bedeutung, da der Handel seither auf diese Weise Sortimente bedarfsgerecht zusammenstellen kann.¹²⁸

Welche rasante Entwicklung die Einführung der Selbstbedienung nach 1950 durchmachte und welchen Umbruch sie im Handel auslöste, wird aus der nachfolgenden Grafik deutlich.

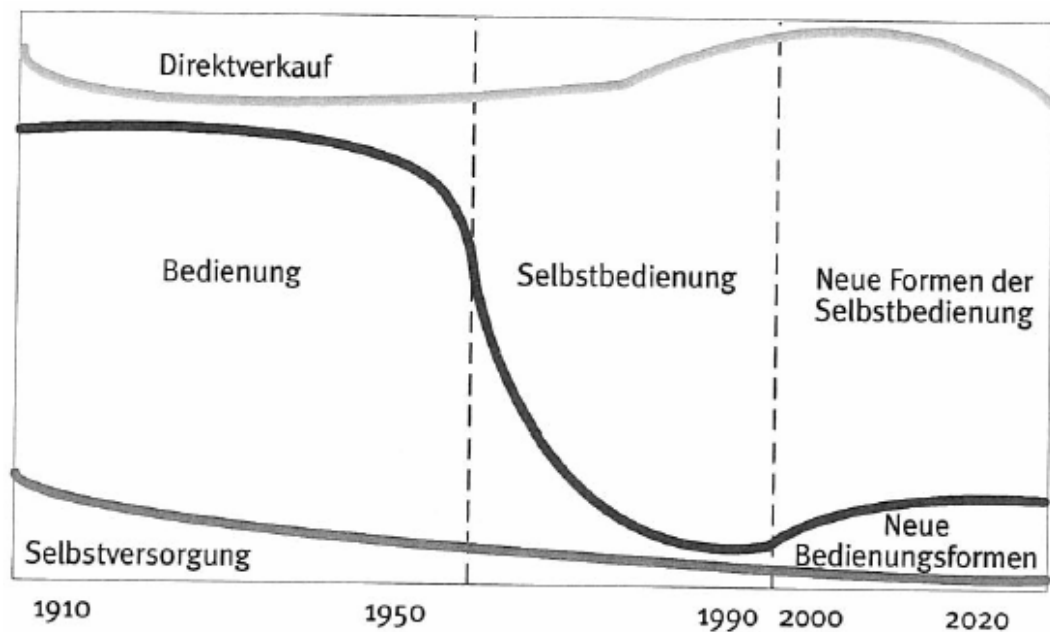


Abb. 8: Einkaufsmethoden im Lebensmittelhandel¹²⁹

¹²⁵ Vgl. Angehrn, Otto: Handelsmarken und Markenartikelindustrie, 1960; S. 31 f.

¹²⁶ Vgl. Angehrn, Otto: Handelsmarken und Herstellermarken im Wettbewerb, 1969; S. 68 f.

¹²⁷ Vgl. Oehme, Wolfgang: Handels-Marketing, 2001; S. 233 f.

¹²⁸ Vgl. Oehme, Wolfgang: Handels-Marketing, 2001; S. 36

¹²⁹ Vgl. Beinstein, Ernst; Maurer, Rudolf: Die Zukunft des Handels, 2002; S. 19

Zunehmende Handelskonzentration und Internationalisierung

„Unter Unternehmenskonzentration ist allgemein der Zusammenschluss von betriebswirtschaftlichen Einheiten zu größeren, übergeordneten Gemeinschaften zu verstehen.“¹³⁰

Die Unternehmenskonzentration im LEH bietet den Vorteil, dass es zu einer enormen Steigerung der Einkaufsmengen und somit zu einem erhöhten Machtpotential gegenüber dem Hersteller kommt.¹³¹ Um diesen Beschaffungsvorteil zu nutzen, schlossen sich nach und nach immer mehr selbständige Kleinbetriebe Verbundgruppen oder filialisierenden Handelsunternehmen an. Durch weitere Fusionierungen ist die heutige Handelslandschaft von wenigen Unternehmen geprägt.¹³²

Durch die fortschreitende Konzentration der Handelsunternehmen wurde ein eigenständiges Marketing immer wichtiger.¹³³ So wird die Handelskonzentration für die Entstehung von Handelsmarken sogar als ausschlaggebender Faktor angesehen. Nur durch Konzentration verfügt der Handel über die entsprechende Kapitalaufbringung zur Entwicklung, Vermarktung und Verteilung von Handelsmarken.¹³⁴ Außerdem wird durch die gegebene Konzentration die flächendeckende Distribution der Handelsmarken erst möglich.¹³⁵

Auch im österreichischen Lebensmittelhandel ist eine starke Konzentration zu beobachten. Wie man der nachfolgenden Grafik

¹³⁰ Angehrn, Otto: Handelsmarken und Herstellermarken im Wettbewerb, 1969; S. 72

¹³¹ Vgl. Schramm, Matthias et al.: Brand Orientation in der Ernährungsindustrie, 2004; S. 7

¹³² Vgl. Lingenfelder, Michael; Lauer, Alexander: Die Unternehmenspolitik im deutschen Einzelhandel, 1999; S. 29 ff.

¹³³ Vgl. Oehme, Wolfgang: Handels-Marketing, 2001; S. 370

¹³⁴ Vgl. Angehrn, Otto: Handelsmarken und Markenartikelindustrie, 1960; S. 32 ff.

¹³⁵ Vgl. Pretzel, Jörg: Die Entwicklung von Handelsmarken, 1996; S. 125

entnehmen kann, kam es in den letzten Jahrzehnten zu einer deutlichen Verschiebung der Marktanteile.¹³⁶

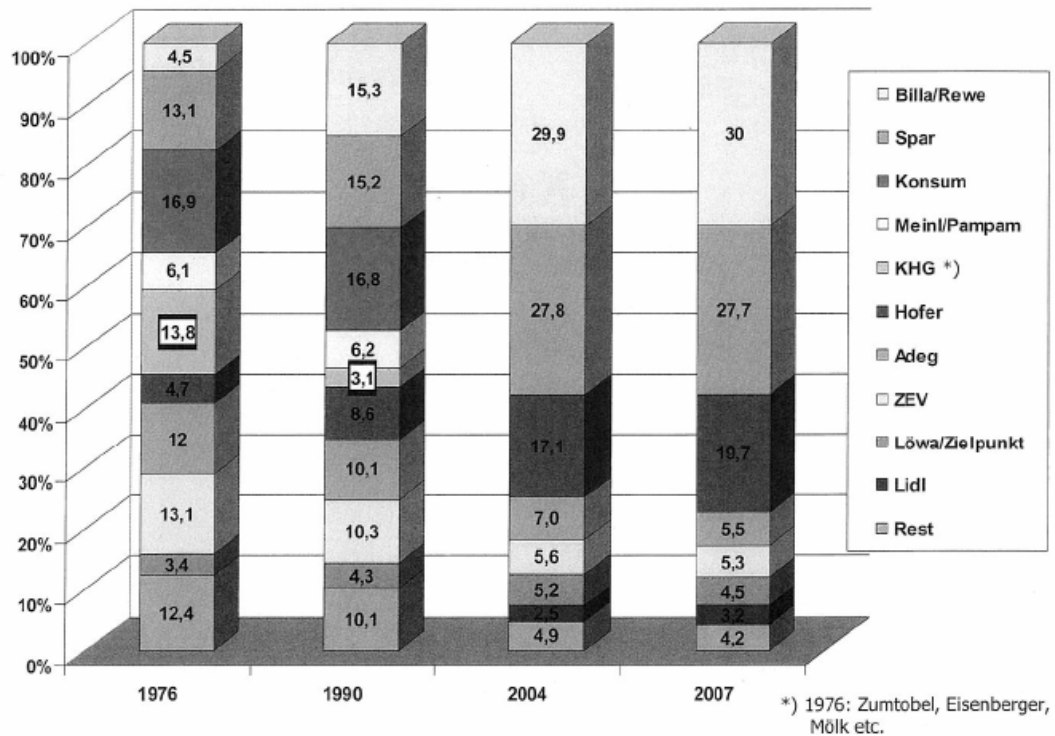


Abb. 9: Konzentration im österreichischen LEH¹³⁷

Innerhalb von 30 Jahren konnten die nunmehrigen Marktführer Rewe und Spar eine enorme Entwicklung verbuchen. Von anfänglichen 4,5% (Rewe) und 13,1% (Spar) im Jahr 1976 halten die beiden 2007 bereits einen gemeinsamen Marktanteil von beinahe 60%. Berücksichtigt man auch noch den Discounter Hofer werden 80% der Marktanteile auf nur drei Handelsunternehmen aufgeteilt.¹³⁸

Diese Handelskonzentration beschränkt sich allerdings nicht nur auf den nationalen Raum, längst sehen die Handelsunternehmen über die Grenzen hinaus und es kommt zur Internationalisierung der

¹³⁶ Vgl. Regal 3/2009; S. 12

¹³⁷ Quelle: Regal 3/2009; S. 12

¹³⁸ Vgl. Regal 3/2009; S. 12

Handelsmärkte. Dadurch verstärkt sich natürlich die Macht des Handels gegenüber der Industrie immer weiter.¹³⁹

So gehören etwa zur Rewe International AG (Teilkonzern der Rewe Group mit Sitz in Wr. Neudorf/Österreich) 2508 Niederlassungen im europäischen Raum.¹⁴⁰

Die ASPIAG (Austria SPAR International AG) besitzt in den österreichischen Nachbarländern insgesamt 1136 Märkte¹⁴¹ und erwirtschaftete 2008 einen Auslands-Umsatz in Höhe von 4,29 Mrd. Euro¹⁴².

Auch die Marktanteile dieser beiden Handelsunternehmen im Ausland – vor allem in Osteuropa – sind bemerkenswert: Spar ist in Slowenien an zweiter Stelle, in Ungarn an dritter Stelle. Billa als Teil des Rewe-Konzerns reiht sich in Bulgarien und Kroatien an die dritte Stelle, in der Slowakei liegt Billa auf Platz fünf.¹⁴³

Expansion des Sortiments

Der Handel trennte sich zunehmend von der seit dem Mittelalter vorherrschenden Branchentrennung und gestaltet sein Sortiment nunmehr nach Marketinggesichtspunkten, also bedarfsgruppen- oder zielgruppenorientiert.¹⁴⁴

Außerdem entwickelt die Industrie als Zeichen der zunehmenden Überflusswirtschaft immer neue Produkte, die über den Handel

¹³⁹ Vgl. Möllenberg, Franz-Josef; Dietrich, Markus: Verhältnis Lebensmitteleinzelhandel und Lebensmittelindustrie, 2003; S. 122

¹⁴⁰ Vgl. Regal 2/2010; S. 22 f.

¹⁴¹ Vgl. Regal 2/2010; S. 29 f.

¹⁴² Vgl. Regal 2/2009; S. 40

¹⁴³ Vgl. Regal 12/2009; S. 53 f.

¹⁴⁴ Vgl. Oehme, Wolfgang: Handels-Marketing, 2001; S. 130

vertrieben werden sollen.¹⁴⁵ Eine Folge daraus sind die vielen Parallelsortimente, die zu einer wahren Artikelflut im LEH führen.¹⁴⁶

Diese Expansion des Sortiments zwang den Handel, aktiv Sortimentspolitik zu betreiben und ein eigenständiges Sortiments-Marketing zu entwickeln.¹⁴⁷ Im Zuge dieser Sortimentspolitik beschäftigt sich der Handel zunehmend mit dem Thema Handelsmarken. Somit kann man festhalten, dass die Expansion des Sortiments die Handelsmarkenpolitik begünstigt bzw. gefördert hat.¹⁴⁸

Entstehen der Discounter

Der Betriebstyp Discounter findet seinen Ursprung im LEH.¹⁴⁹ 1962 eröffneten die Gebrüder Albrecht die erste Aldi-Filiale und traten einen bis heute anhaltenden Siegeszug an.¹⁵⁰ Die von den Gebrüdern Albrecht entwickelte Geschäftsstrategie unterscheidet sich in vielen Bereichen vom traditionellen LEH.¹⁵¹

Es wird eine aggressive Niedrigpreispolitik verfolgt. Diese wird ermöglicht, indem auf kostenverursachende Dienstleistungen so gut wie möglich verzichtet wird. Außerdem wird das Grundsortiment relativ klein gehalten und umfasst problemlose, schnelldrehende Waren des täglichen Bedarfs. Der Anteil an Handelsmarken liegt bei etwa 95%.¹⁵²

¹⁴⁵ Vgl. Oehme, Wolfgang: Handels-Marketing, 2001; S. 130

¹⁴⁶ Vgl. Oehme, Wolfgang: Handels-Marketing, 2001; S. 153 f.

¹⁴⁷ Vgl. Oehme, Wolfgang: Handels-Marketing, 2001; S. 130 ff.

¹⁴⁸ Vgl. Oehme, Wolfgang: Handels-Marketing, 2001; S. 153 ff.

¹⁴⁹ Vgl. Oehme, Wolfgang: Handels-Marketing, 2001; S. 338 f.

¹⁵⁰ Vgl. Lingenfelder, Michael; Lauer, Alexander: Die Unternehmenspolitik im deutschen Einzelhandel, 1999; S. 43 ff.

¹⁵¹ Vgl. Lingenfelder, Michael; Lauer, Alexander: Die Unternehmenspolitik im deutschen Einzelhandel, 1999; S. 43 ff.

¹⁵² Vgl. Lingenfelder, Michael; Lauer, Alexander: Die Unternehmenspolitik im deutschen Einzelhandel, 1999; S. 43 ff.

In der österreichischen Handelslandschaft verfolgen inzwischen auch noch weitere Handelsunternehmen dieses Discountprinzip (z.B. Lidl, Penny und Plus). Der Ur-Discounter Hofer (österreichischer Name von Aldi) übernimmt allerdings mit beinahe 20% Marktanteil immer noch die führende Rolle im Bereich Discount.¹⁵³

Der große Erfolg der Discounter führte im klassischen LEH dazu, die Gattungsmarken als Gegenpol zu der Niedrigpreispolitik der Discounter einzusetzen.¹⁵⁴ Trotz dieser Strategie stieg die Anzahl der Discounter in den letzten Jahrzehnten in ganz Europa kontinuierlich an.¹⁵⁵

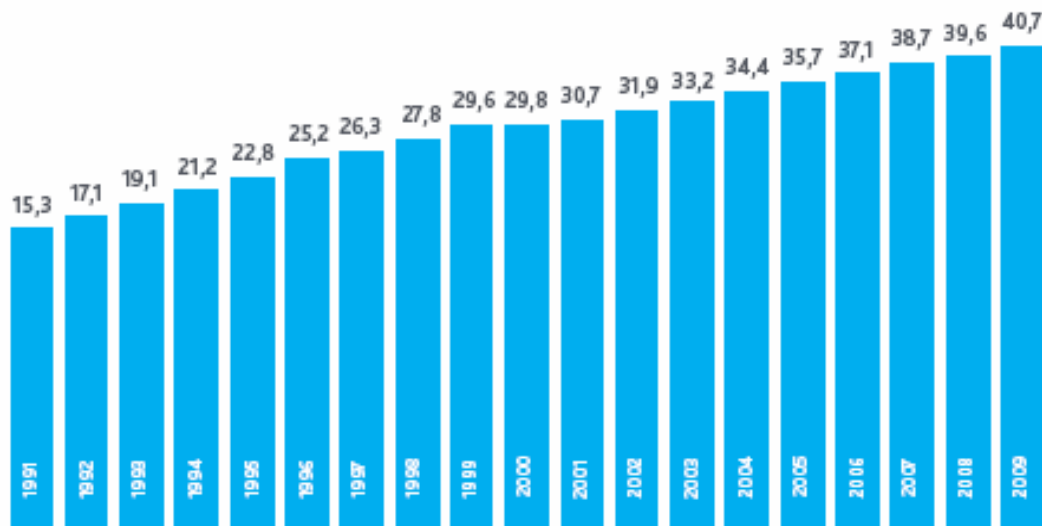


Abb. 10: Anzahl der Discounter in Europa (in 1.000)¹⁵⁶

¹⁵³ Vgl. Nielsen: Handel in Österreich – Basisdaten 2009/Konsumententrends 2009; S. 9

¹⁵⁴ Vgl. Berentzen, Johannes B.: Handelsmarkenmanagement, 2010; S. 43 ff

¹⁵⁵ Vgl. Lingenfelder, Michael; Lauer, Alexander: Die Unternehmenspolitik im deutschen Einzelhandel, 1999; S. 46

¹⁵⁶ Quelle: Nielsen: Handel in Österreich – Basisdaten 2009/Konsumententrends 2009; S. 48

3.2. Herstellerbezogene Faktoren

Durch die Industrialisierung in der zweiten Hälfte des 19. Jahrhunderts wurden immer mehr Waren in Massenfertigung hergestellt. In dieser Zeit begann die bis zum Beginn der merkantilen Revolution anhaltende Vormachtstellung der Industrie gegenüber dem bis dahin unorganisierten Handel.¹⁵⁷ Der damals vorherrschende Verkäufermarkt war gekennzeichnet von einer dominanten Industrie.¹⁵⁸

Die großen Hersteller traten seit Beginn der industriellen Massenfertigung mit ihren Marken einen regelrechten Siegeszug an.¹⁵⁹ Begünstigt wurde dieser Umstand durch direkte Konsumentenwerbung in den in dieser Zeit entstandenen Massenmedien.¹⁶⁰

Aus Herstellermarken wurden somit durch konsequentes Herstellermarketing bekannte Marken, wohingegen die Handelsunternehmen bis zur Mitte des 20. Jahrhunderts überhaupt kein Marketing betrieben.¹⁶¹ Da sich die Handelsbetriebe ursprünglich Produktgestaltung und Marketing betreffend sehr passiv verhielten, konnte die Industrie quasi im Alleingang das Marktgeschehen beherrschen.¹⁶²

¹⁵⁷ Vgl. Oehme, Wolfgang: Handels-Marketing, 2001; S. 149

¹⁵⁸ Vgl. Spannagel, Rolf; Trommsdorff, Volker: Kundenorientierung im Handel, 1999; S. 59

¹⁵⁹ Vgl. Schenk, Hans-Otto: Funktionen, Erfolgsbedingungen und Psychostrategie von Handels- und Gattungsmarken, 1997; S. 73 f.

¹⁶⁰ Vgl. Schenk, Hans-Otto: Funktionen, Erfolgsbedingungen und Psychostrategie von Handels- und Gattungsmarken, 1997; S. 74

¹⁶¹ Vgl. Sternagel-Ellmauer, Eva-Marie: Handelsmarkenstrategien und Entscheidungen der Handelsmarkenpolitik, 1997; S. 103

¹⁶² Vgl. Angehrn, Otto: Handelsmarken und Herstellermarken im Wettbewerb, 1969; S. 69 ff.

Durch zunehmende Handelskonzentration als Folge der merkantilen Revolution kam es allerdings zu der bis heute anhaltenden Machtverschiebung zugunsten des Handels. So muss sich die Industrie heute bemühen, aus ihrer ursprünglichen Vormachtstellung zumindest als gleichwertiger Partner des Handels anerkannt zu werden.¹⁶³

Die Hersteller werden zunehmend abhängiger vom Handel, somit „besteht eine asymmetrische Machtverteilung zugunsten des Handels“¹⁶⁴. Ein Blick auf die derzeitige Handelslandschaft macht diese Abhängigkeit deutlich. Als Folge der nicht aufzuhaltenden Handelskonzentration existieren für den Hersteller nur mehr sehr wenige Kunden, mit denen er Umsatz erzielen kann.¹⁶⁵

Zusätzlich zur beschriebenen Machtverschiebung nimmt der Handel inzwischen auch Aufgabenbereiche wahr, die ursprünglich komplett von den Herstellern übernommen wurden. Durch diese „Rückwärtsintegration“ des Handels wird die früher vorherrschende Vormachtstellung der Industrie zusätzlich geschwächt. Längst treten nicht nur mehr die Produzenten als Markeneigner auf, vielmehr konzentriert sich der Handel immer mehr auf eine eigenständige Entwicklung und Gestaltung von Handelsmarken.¹⁶⁶

Anfänglich waren für die Produktion von Handelsmarken nur wenige Produzenten zu finden. Im Laufe der Zeit änderte sich jedoch die Einstellung der Hersteller bezüglich der Handelsmarkenproduktion. Mit steigendem Erfolg und erhöhter Qualität legten immer mehr

¹⁶³ Vgl. Oehme, Wolfgang: Handels-Marketing, 2001; S. 24 f.

¹⁶⁴ Bruhn, Manfred: Bedeutung der Handelsmarke im Markenwettbewerb, 1997; S. 19

¹⁶⁵ Vgl. Zentes Joachim; Swoboda, Bernhard: Hersteller-Handels-Beziehungen aus markenpolitischer Sicht, 2005; S. 1067

¹⁶⁶ Vgl. Hansen, Ursula: Absatz- und Beschaffungsmarketing des Einzelhandels, 1990; S. 242 ff.

führende Markenartikelhersteller ihre Vorbehalte gegenüber Handelsmarken ab und produzieren neben der eigenen Marke nun auch für Handelsunternehmen.¹⁶⁷

Bezüglich ihrer Bereitschaft, Handelsmarken zu produzieren, lassen sich inzwischen drei Arten von Herstellern unterscheiden:¹⁶⁸

Der klassische Markenartikelproduzent stellt überhaupt keine Handelsmarken her, sondern produziert ausnahmslos unter der Herstellermarke. Diese besitzt in der Regel Marktführerschaft und ist für den Handel unverzichtbar.¹⁶⁹

Der Markenartikler mit Handelsmarken als Zusatzgeschäft produziert neben seiner eigenen Herstellermarke auch Handelsmarken. Neben Produzenten, die bedeutende Herstellermarken besitzen, befinden sich in dieser Gruppe vor allem Produzenten, deren Marke sich bei den Konsumenten nicht profilieren konnte und die daher keine Muss-Marke auf Handelsseite darstellt.¹⁷⁰

Der Produzent mit Handelsmarken als Hauptgeschäft ist meist ein Hersteller von kleiner bis mittlerer Größe, der über eine geringe Kapitalausstattung verfügt. Aus Kostengründen ist daher ein eigenständiges Marketing für eine eigene Herstellermarke meist nicht durchführbar.¹⁷¹

Viele der Handelsmarkenproduzenten haben sich mittlerweile zu einem Verband zusammengeschlossen, nämlich der „Private Label Manufacturers Association“¹⁷² (kurz PLMA). Dieser Handelsverband wurde 1979 gegründet und vertritt zwischenzeitlich weltweit ca.

¹⁶⁷ Vgl. Dölle, Volker: Konzepte und Positionierung der Handelsmarken, 1997; S. 186 f.

¹⁶⁸ Vgl. Schramm, Matthias et al.: Brand Orientation in der Ernährungsindustrie, 2004; S. 13 ff.

¹⁶⁹ Vgl. Schramm, Matthias et al.: Brand Orientation in der Ernährungsindustrie, 2004; S. 13 f.

¹⁷⁰ Vgl. Schramm, Matthias et al.: Brand Orientation in der Ernährungsindustrie, 2004; S. 14

¹⁷¹ Vgl. Schramm, Matthias et al.: Brand Orientation in der Ernährungsindustrie, 2004; S. 14 f.

¹⁷² PLMA International: Handelsmarken Heute, 2010

3.200 Hersteller und Zulieferer. Diese Mitgliederzahl verdeutlicht die Bedeutung, die Handelsmarken inzwischen auch auf Herstellerseite einnehmen.¹⁷³

Die Produktion von Handelsmarken bietet den Herstellern natürlich auch Wettbewerbs-Vorteile. Zum einen können durch die Erhöhung der Produktionsmenge Kostenvorteile genutzt und die Produktionskapazitäten ausgelastet werden.¹⁷⁴

Des weiteren haben die Handelsmarken-Hersteller durch die Internationalisierung des Handels die Möglichkeit zur Expansion in ausländische Märkte, was ohne Handelsunternehmen schwer bzw. nur mit großen Anfangsschwierigkeiten sowie hohen Kosten zu realisieren wäre.¹⁷⁵

Ein weiteres wichtiges Argument für die Produktion von Handelsmarken ist die Möglichkeit, dadurch eine langfristige Geschäftsbeziehung zum jeweiligen Handelsunternehmen herstellen zu können.¹⁷⁶ Der Handel strebt mittlerweile eine Verringerung der Lieferantenvielfalt an, um Transaktionskosten zu sparen.¹⁷⁷ Somit kann eine positive Zusammenarbeit dem Hersteller zu ausgedehnteren Absatzmöglichkeiten verhelfen.¹⁷⁸

Trotz dieser Vorteile können die Handelsmarken eine nicht zu übersehende Konkurrenz für die Herstellermarken darstellen. Diese Gefahr wurde von der Industrie am Beginn der

¹⁷³ Vgl. PLMA International: Handelsmarken Heute, 2010

¹⁷⁴ Vgl. Esch, Franz-Rudolf: Strategie und Technik der Markenführung, 2004; S. 479 f.

¹⁷⁵ Vgl. Esch, Franz-Rudolf: Strategie und Technik der Markenführung, 2004; S. 479 f.

¹⁷⁶ Vgl. Esch, Franz-Rudolf: Strategie und Technik der Markenführung, 2004; S. 479 f.

¹⁷⁷ Vgl. Schramm, Matthias et al.: Brand Orientation in der Ernährungsindustrie, 2004; S. 10 f.

¹⁷⁸ Vgl. Esch, Franz-Rudolf: Strategie und Technik der Markenführung, 2004; S. 479 f.

Handelswarenentwicklung jedoch nicht erkannt. Inzwischen verlieren die Herstellermarken immer mehr Marktanteile zugunsten der Handelsmarken.¹⁷⁹ Betroffen von dieser Verdrängung sind vor allem schwache Herstellermarken. Wie die nachstehende Grafik zeigt, können hingegen die Marktführer trotz der zunehmenden Verbreitung der Handelsmarken ihre Marktanteile größtenteils halten.¹⁸⁰

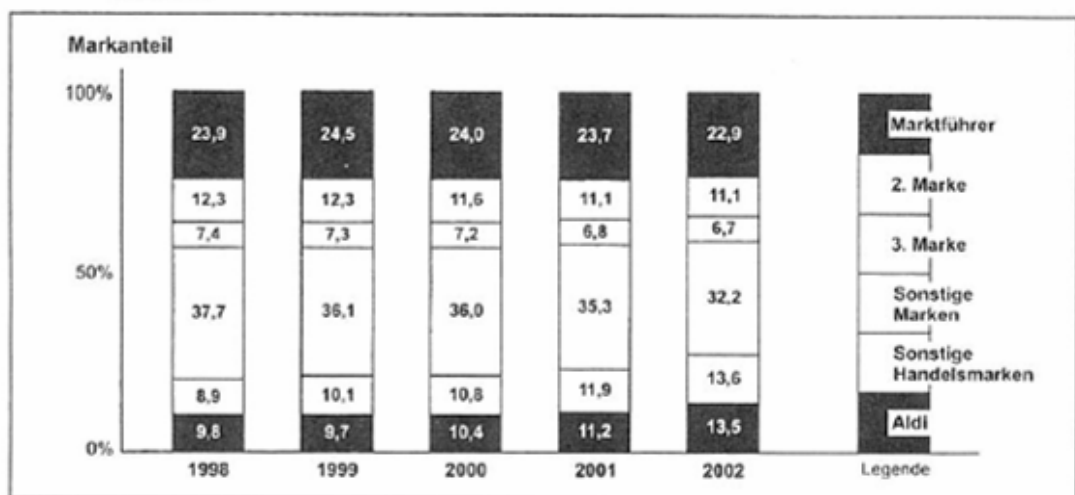


Abb. 11: Druck auf schwache Herstellermarken¹⁸¹

3.3. Kundenbezogene Faktoren

Aufgrund veränderter Rahmenbedingungen hat sich die Beziehung zwischen Konsument und Handel in den letzten Jahrzehnten stark verändert. Bis in die 50er-Jahre des 20. Jahrhunderts herrschte ein reiner Verkäufermarkt.¹⁸² Für den Kunden bedeutete dies ein

¹⁷⁹ Vgl. Pietersen, Frank: Handel in Deutschland – Status Quo, Strategien, Perspektiven, 2008; S. 65 f.

¹⁸⁰ Vgl. Bruhn, Manfred: Bedeutung der Handelsmarke im Markenwettbewerb, 1997; S. 16 f.

¹⁸¹ Quelle: Esch, Franz-Rudolf: Strategie und Technik der Markenführung, 2004; S. 458

¹⁸² Vgl. Spannagel, Rolf; Trommsdorff, Volker: Kundenorientierung im Handel, 1999; S. 59 ff.

knappes Angebot an meist teuren Waren, die er beim nächstgelegenen Händler in kurzen Einkaufsrythmen erstand.¹⁸³

Aufgrund der fehlenden Mobilität der Bevölkerung war eine gewisse Bindung der Konsumenten an das nächstgelegene Geschäft gegeben.¹⁸⁴ Die Einzelhändler verfügten oftmals sogar über ein „Monopol der Nähe“¹⁸⁵. Dadurch war eine gewisse Kundenbindung automatisch gegeben, ohne dass sich der Händler Gedanken über Kundenorientierung machen musste.¹⁸⁶

Die Konsumenten von damals kauften außerdem öfter und kurzfristiger ein, da in den Haushalten nur wenig Kühl- und Lagermöglichkeiten zur Verfügung standen.¹⁸⁷

Das Angebot an Waren war knapp und im Verhältnis zu den Einkommen der Konsumenten relativ teuer.¹⁸⁸ Trotz der eingeschränkten finanziellen Möglichkeiten der Bevölkerung konnte die große Nachfrage nicht befriedigt werden.¹⁸⁹

Beginnend mit dem Fortschreiten der merkantilen Revolution bis zum heutigen Zeitpunkt erfolgte ein Wechsel hin zum mittlerweile existierenden reinen Käufermarkt, in dem der Kunde im Mittelpunkt steht.¹⁹⁰ Waren die 60er-Jahre noch geprägt vom klassischen Massenmarketing, bemühen sich seit den 70er-Jahren sowohl Hersteller als auch Händler immer mehr, auf die Bedürfnisse

¹⁸³ Vgl. Spannagel, Rolf; Trommsdorff, Volker: Kundenorientierung im Handel, 1999; S. 59 ff.

¹⁸⁴ Vgl. Spannagel, Rolf; Trommsdorff, Volker: Kundenorientierung im Handel, 1999; S. 59 f.

¹⁸⁵ Spannagel, Rolf; Trommsdorff, Volker: Kundenorientierung im Handel, 1999; S. 60

¹⁸⁶ Vgl. Spannagel, Rolf; Trommsdorff, Volker: Kundenorientierung im Handel, 1999; S. 60

¹⁸⁷ Vgl. Spannagel, Rolf; Trommsdorff, Volker: Kundenorientierung im Handel, 1999; S. 59 f.

¹⁸⁸ Vgl. Spannagel, Rolf; Trommsdorff, Volker: Kundenorientierung im Handel, 1999; S. 59 f.

¹⁸⁹ Vgl. Gömann Steffen; Münchow Malte-Maria: Der Handel im Wandel, 2008; S. 181 ff.

¹⁹⁰ Vgl. Spannagel, Rolf; Trommsdorff, Voker: Kundenorientierung im Handel, 1999; S. 59 ff.

verschiedenster Kundengruppen einzugehen bzw. diese Gruppen zu erreichen.¹⁹¹

Der Kunde von heute verfügt über eine höhere Mobilität, wodurch er bei der Einkaufsstättenwahl eine größere Flexibilität erlangt.¹⁹² Technologische Fortschritte der letzten Jahrzehnte wie etwa Internet machen den Markt für den Konsumenten transparenter und leichter vergleichbar.¹⁹³ Dem Konsumenten steht heute außerdem eine große Fülle an Waren zur Verfügung, die er – gemessen an seinem Einkommen – auch relativ günstig erwerben kann.¹⁹⁴

Durch diese veränderten Rahmenbedingungen entwickelte sich eine völlig neue Käuferschicht, deren Gewohnheiten und Werthaltungen sich stark gewandelt haben.¹⁹⁵

Durch seine entstandene Flexibilität und die vorherrschende Markttransparenz wird der Konsument immer mehr zum sogenannten „Shop-hopper“¹⁹⁶, der sich von der fixen Bindung an ein bestimmtes Geschäft zunehmend gelöst hat.¹⁹⁷

Das Konsumentenverhalten war früher relativ stabil und dadurch einschätzbar. Dieser Umstand hat sich inzwischen allerdings stark geändert.¹⁹⁸ Der Konsument von heute ist „multioptional“¹⁹⁹, d.h. er verhält sich widersprüchlich, weist kein stabiles Verhalten auf und

¹⁹¹ Vgl. Gömann, Steffen; Münchow, Malte-Maria: Der Handel im Wandel, 2008; S. 182 f.

¹⁹² Vgl. Spannagel, Rolf; Trommsdorff, Volker: Kundenorientierung im Handel, 1999; S. 60 f.

¹⁹³ Vgl. Barth, Klaus et al.: Betriebswirtschaftslehre des Handels, 2002; S. 11 f.

¹⁹⁴ Vgl. Spannagel, Rolf; Trommsdorff, Volker: Kundenorientierung im Handel, 1999; S. 60

¹⁹⁵ Vgl. Barth, Klaus et al.: Betriebswirtschaftslehre des Handels, 2002; S. 10

¹⁹⁶ Spannagel, Rolf; Trommsdorff, Volker: Kundenorientierung im Handel, 1999; S. 61

¹⁹⁷ Vgl. Spannagel, Rolf; Trommsdorff, Volker: Kundenorientierung im Handel, 1999; S. 60 f.

¹⁹⁸ Vgl. Morschett, Dirk: Retail Branding und Integriertes Handelsmarketing, 2002; S. 87

¹⁹⁹ Morschett, Dirk: Retail Branding und Integriertes Handelsmarketing, 2002; S. 87

wechselt immer wieder auf das Neue seine Zugehörigkeit zu verschiedenen Gruppen.²⁰⁰

Bedingt durch diese Multioptionalität der Konsumenten ist eine langfristig gültige Kundensegmentierung mittlerweile schwer durchführbar.²⁰¹ Klassische Modelle der Marktsegmentierung - wie etwa die Einteilung der Bevölkerung nach Einkommen oder sozialem Status - haben daher längst ihre Gültigkeit verloren.²⁰²

Handelsmarken gegenüber waren die Verbraucher anfangs relativ skeptisch eingestellt, es fehlte ihnen die notwendige Konsumerfahrung. Nicht zuletzt durch unabhängige Warentests und Verbraucheraufklärung hat sich die Einstellung der Konsumenten in Bezug auf Handelsmarken allerdings stark geändert.²⁰³ Testergebnisse von Verbraucherorganisationen tragen dazu bei, das von den Konsumenten empfundene Kaufrisiko zu senken und ihre Kaufentscheidung bezüglich Handelsmarken positiv zu beeinflussen.²⁰⁴

Der Handel muss sich heutzutage auf einen „hybriden“²⁰⁵ Konsumenten einstellen, der sowohl Luxus- als auch Discountprodukte einkauft.²⁰⁶ Der Kunde hat mittlerweile ein wechselndes Markenbewusstsein, d.h. bei unbedeutenden Käufen

²⁰⁰ Vgl. Morschett, Dirk: Retail Branding und Integriertes Handelsmarketing, 2002; S. 87 f.

²⁰¹ Vgl. Morschett, Dirk: Retail Branding und Integriertes Handelsmarketing, 2002; S. 87

²⁰² Vgl. Pietersen, Frank: Handel in Deutschland – Status quo, Strategien, Perspektiven, 2008; S. 62 ff.

²⁰³ Vgl. Schenk, Hans-Otto: Funktionen, Erfolgsbedingungen und Psychostrategie von Handels- und Gattungsmarken, 1997; S. 77 f.

²⁰⁴ Vgl. Bruhn, Manfred: Bedeutung der Handelsmarke im Markenwettbewerb, 1997; S. 41

²⁰⁵ Gaiser, Brigitte: Brennpunkt Markenführung, 2005; S. 15

²⁰⁶ Vgl. Gaiser, Brigitte: Brennpunkt Markenführung, 2005; S. 15

ist er weniger markenbewusst als beim Kauf von erklärungsbedürftigen High-Interest-Produkten.²⁰⁷

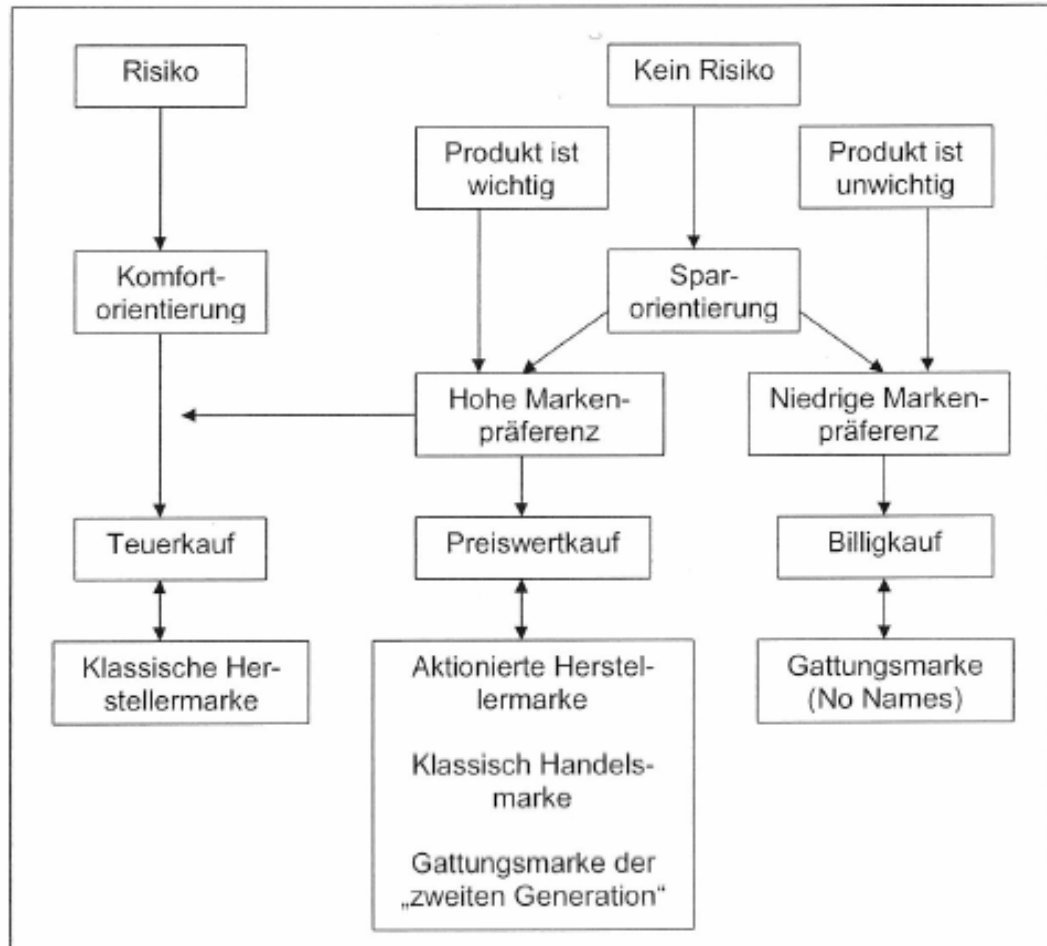


Abb. 12: Hybrides Kaufverhalten²⁰⁸

Aus Konsumentensicht haben vor allem Güter des täglichen Bedarfs preisgünstig zu sein, wohingegen sich beim Kauf von hochpreisigen Gütern ein gewisses Einkaufserlebnis einstellen soll.²⁰⁹ So kann sich der Verbraucher z.B. durch den Kauf von Gattungsmarken finanzielle Mittel sparen, die er dann für den Kauf von Produkten

²⁰⁷ Vgl. Strebing, Andreas; Schweiger, Günter: Mehr, weniger oder die Richtigen? Zur Eigenmarkenstrategie des Lebensmitteleinzelhandels, 2003; S. 80

²⁰⁸ Quelle: Wuppinger, Ingo: Die Strategische Bedeutung von Handelsmarken für die Profilierung von Betriebstypen- bzw. Händlermarken im österreichischen Lebensmitteleinzelhandel, 2004; S. 24

²⁰⁹ Vgl. Gaiser, Brigitte: Brennpunkt Markenführung, 2005; S. 15

einsetzen kann, die ihm einen individuellen Zusatznutzen bieten. Bei Verschlechterung der wirtschaftlichen Rahmenbedingungen wird sich dieser Trend sogar noch verstärken.²¹⁰

Diese duale Einstellung der Verbraucher, entweder Hoch- oder Niedrigpreisprodukte zu kaufen, führt zunehmend zu einer „Polarisierung der Märkte“²¹¹, verbunden mit einem „Verlust der Mitte“²¹², wie der nachfolgenden Grafik zu entnehmen ist.

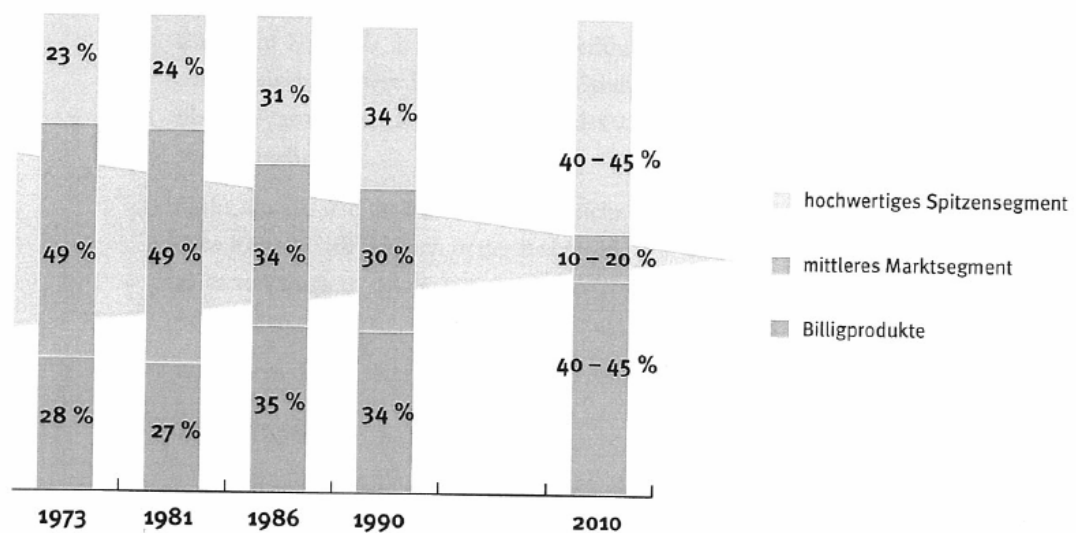


Abb. 13: Verlust der Mitte²¹³

Sogenannte „Smart-Shopper“²¹⁴ (kluge Käufer) sind über das am Markt bestehende Produktangebot bestens informiert und ständig auf der Suche nach dem besten Preis-Leistungs-Angebot. Markentreue ist ihnen dabei nicht sehr wichtig. Das Verhalten der Smart-Shopper ist allerdings keineswegs in ihrer finanziellen Situation begründet, sondern vielmehr in dem Erfolgserlebnis, das sie beim

²¹⁰ Vgl. Bruhn, Manfred: Das Konzept des Markentypenlebenszyklus, 1996; S. 110

²¹¹ Gaiser, Brigitte: Brennpunkt Markenführung, 2005; S. 18

²¹² Sternagel-Ellmauer, Eva-Marie: Handelsmarkenstrategien und Entscheidungen der Handelsmarkenpolitik, 1997; S. 107

²¹³ Quelle: Beinstein, Ernst; Maurer, Rudolf: Die Zukunft des Handels; S. 177

²¹⁴ Gaiser, Brigitte: Brennpunkt Markenführung, 2005; S. 16

Kauf von Produkten zum besten Preis-Leistungs-Verhältnis empfinden.²¹⁵

Der Verbraucher von heute lässt sich generell nicht mehr so stark von der Werbung beeinflussen und achtet vermehrt auf das Preis-Leistungs-Verhältnis.²¹⁶ Der Konsument hat sich somit mittlerweile zum „mündigen Verbraucher“²¹⁷ entwickelt, wodurch er sogar die Ausdehnung bzw. Weiterentwicklung von Handelsmarken gefördert hat.²¹⁸ Das verbesserte Image von Handelsmarken führt inzwischen sogar dahin, dass Handelsmarken-Käufer als rational denkende Verbraucher angesehen werden.²¹⁹

²¹⁵ Vgl. Gaiser, Brigitte: Brennpunkt Markenführung, 2005; S. 16

²¹⁶ Bruhn, Manfred: Das Konzept des Markentypenlebenszyklus, 1996; S. 105

²¹⁷ Bruhn, Manfred: Das Konzept des Markentypenlebenszyklus, 1996; S. 105

²¹⁸ Vgl. Bruhn, Manfred: Das Konzept des Markentypenlebenszyklus, 1996, S. 105

²¹⁹ Vgl. Pretzel, Jörg: Die Entwicklung von Handelsmarken, 1996; S. 126

4. Ziele der Handelsmarkenpolitik

Die Handelsunternehmen verfolgen mit ihrer Handelsmarkenpolitik eine ganze Reihe von Zielen, welche in der nachfolgenden Zusammenfassung dargestellt werden.

Unternehmensinterne Ziele	Verbesserung der Handelsspanne Sortimentsoptimierung Stärkung des Zusammengehörigkeitsgefühls
Kundenbezogene Ziele	Profilierung der Einkaufsstätte Anpassung an veränderte Kundenansprüche Neukundengewinnung und Kundenbindung
Konkurrenzbezogene Ziele	Differenzierung der Sortimentsleistung Differenzierung der Preisleistung Abkoppelung von der Konkurrenz
Herstellerbezogene Ziele	Stärkung der Verhandlungsposition Stärkung der Unabhängigkeit Reduzierung der Lieferantenvielfalt

Abb. 14: Ziele der Handelsmarkenpolitik²²⁰

Die angegebenen Ziele lassen sich allerdings nicht strikt in diese Teilbereiche trennen, sondern stehen vielmehr in starker Wechselwirkung zueinander.²²¹

²²⁰ Quelle: Eigene Darstellung in Anlehnung an Dumke, Stephan: Handelsmarkenmanagement, 1996; S. 96

²²¹ Vgl. Dumke, Stephan: Handelsmarkenmanagement, 1996; S. 96 f.

4.1. Unternehmensinterne Ziele

Verbesserung der Handelsspanne

Die Handelsspannenverbesserung gehört zu den am häufigsten genannten Zielen bei der Führung von Handelsmarken, da der Handel mit dem Verkauf von Herstellermarken oft nur geringe Deckungsbeiträge erzielt.²²²

Das liegt nicht zuletzt daran, dass der LEH durch die Übereinstimmung der Sortimente gezwungen ist, immer weitere Preisschlachten zu führen, was die Ertragssituation deutlich verschlechtert.²²³ Dass sich diese Situation zunehmend verschärft und der Handel einen immer größeren Teil der Umsätze durch Sonderangebotspolitik erreicht, lässt sich der nachstehenden Grafik entnehmen.²²⁴

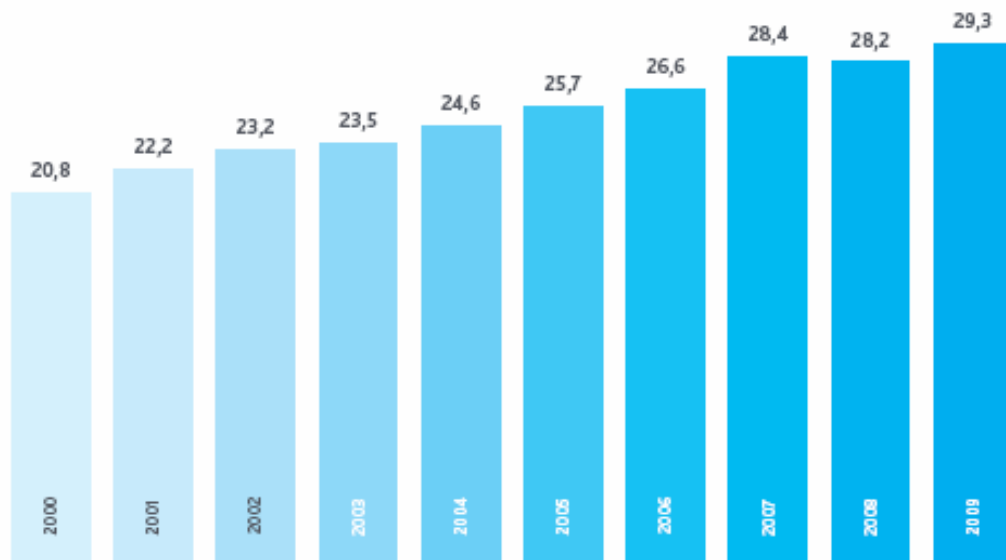


Abb. 15: LEH-Promotionanteile (exkl. Discounter)
am Gesamtumsatz²²⁵

²²² Vgl. Dumke, Stephan: Handelsmarkenmanagement, 1996; S. 97 f.

²²³ Vgl. Kaapke, Andreas: Handelsmarken – Fluch und Segen zugleich?, 2005; S. 146

²²⁴ Vgl. Nielsen: Handel in Österreich – Basisdaten 2009/Konsumententrends 2009; S. 42

²²⁵ Quelle: Nielsen: Handel in Österreich – Basisdaten 2009/Konsumententrends 2009; S. 42

Mit Handelsmarken lassen sich meist höhere Ertragsspannen erzielen als durch den Verkauf von Herstellermarken, da das Handelsunternehmen einen wesentlich größeren Einfluss auf die Kalkulation und in weiterer Folge auch auf die Spanne hat.²²⁶ Außerdem ist bei Handelsmarken – im Gegensatz zu den überall erhältlichen Herstellermarken – kein direkter Preisvergleich möglich.²²⁷

Besonders bei hochpreisigen Handelsmarken in Premiumqualität kann das Handelsunternehmen eine hohe Handelsspanne erzielen, da in diesem Preissegment die Preiswürdigkeit des Produktes (also das gute Preis-Leistungs-Verhältnis) und nicht der Preis alleine im Mittelpunkt steht.²²⁸

Die nachstehende Abbildung gibt Aufschluss über die Kostenzusammensetzung bei Handels- und Herstellermarken.

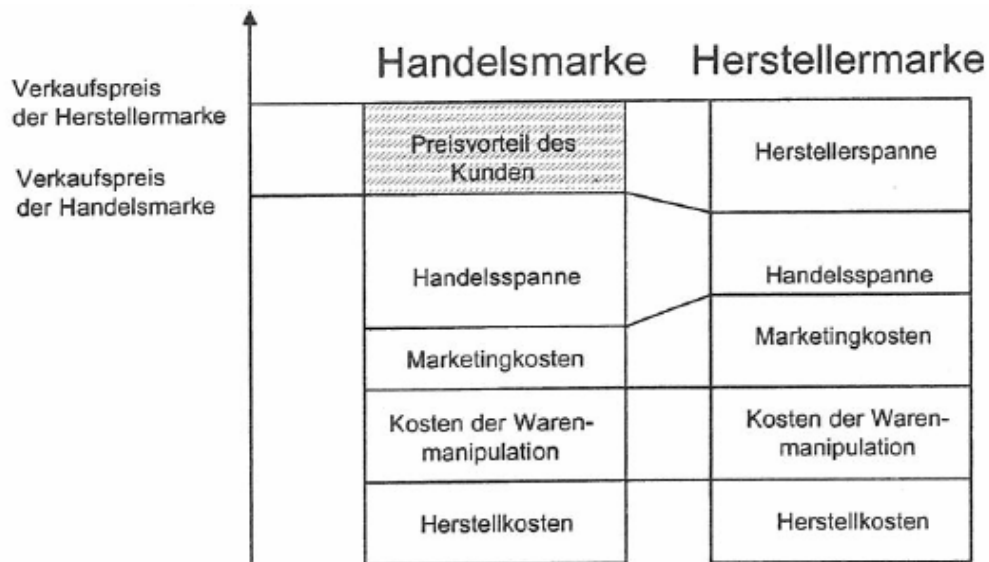


Abb. 16: Kostenstruktur von Hersteller- und Handelsmarken²²⁹

²²⁶ Vgl. Gröppel-Klein, Andrea: Entwicklung, Bedeutung und Positionierung von Handelsmarken, 2005; S. 1123

²²⁷ Vgl. Esch, Franz-Rudolf: Strategie und Technik der Markenführung, 2004; S. 448

²²⁸ Vgl. Berentzen, Johannes B.: Handelsmarkenmanagement, 2010; S. 53

²²⁹ Quelle: Ahlert, Dieter et al.: Markenmanagement im Handel, 2000; S. 44

Gemäß dieser Aufstellung ist die Handelsspanne bei Handelsmarken trotz des Preisvorteils für den Kunden wesentlich größer, da die Herstellerspanne entfällt.²³⁰

Es ist allerdings kritisch anzumerken, dass in der Praxis erhöhte Roherträge durch Handelsmarken nicht zwingend gegeben sind, da die Führung von Handelsmarken mit großen Kosten für das Handelsunternehmen verbunden ist.²³¹ Das Handelsunternehmen muss für diverse Aufwendungen wie z.B. Qualitätskontrolle, Absatzförderung und Organisation selbst aufkommen und verliert gleichzeitig finanzielle Unterstützung in Form von Werbekostenzuschüssen seitens der Hersteller.²³²

Das Ziel der Gewinnsteigerung durch Handelsmarken ist demnach nur realisierbar, wenn die geringeren Bezugskosten unter Berücksichtigung der erhöhten Eigenkosten noch genügend Spielraum zum Verkaufspreis lassen.²³³ Bezugskosten lassen sich z.B. auch einsparen, wenn das Handelsunternehmen mehrere schwache Herstellermarken zugunsten einer Handelsmarke eliminiert.²³⁴

Sortimentsoptimierung

Die Handelsunternehmen stehen einer immer größer werdenden Flut von neuen Artikeln gegenüber, die trotz großer Betriebstypen wie z.B. Verbrauchermärkte ein zunehmendes Platzproblem darstellen.²³⁵ So muss im Vergleich zum Jahr 1975 heute etwa die

²³⁰ Vgl. Ahlert, Dieter et al.: Markenmanagement im Handel, 2000; S. 44

²³¹ Vgl. Ahlert, Dieter et al.: Markenmanagement im Handel, 2000; S. 44

²³² Vgl. Bruhn, Manfred: Bedeutung der Handelsmarke im Markenwettbewerb, 1997; S. 29

²³³ Vgl. Bruhn, Manfred: Bedeutung der Handelsmarke im Markenwettbewerb, 1997; S. 29

²³⁴ Vgl. Dumke, Stephan: Handelsmarkenmanagement, 1996; S. 97

²³⁵ Vgl. Dumke, Stephan: Handelsmarkenmanagement, 1996; S. 97

zehnfache Menge an Artikeln auf der nur 3,5-fachen Verkaufsfläche Platz finden.²³⁶

	1975	2000	2010 (Schätzung)
Anzahl Geschäfte	100	60	40
Umsatz (nominell)	100	175	220
Fläche je Geschäft	100	275	350
Artikelzahl	100	800	1000

Abb. 17: Expansion des Sortiments

Daher muss das Handelsunternehmen für eine optimale Sortimentsgestaltung trotz Knappheit der verfügbaren Verkaufsfläche sorgen.²³⁷ Durch die Handelsmarkenpolitik kann diese Optimierung realisiert werden, indem das Sortiment bereinigt bzw. ergänzt wird.²³⁸

Durch Sortimentsbereinigung werden mehrere umsatzschwache Herstellermarken mit einer geringen Umschlaghäufigkeit durch eine Handelsmarke ersetzt. Aufgrund dieser Ausschaltung von Parallelsortimenten kann der Verkaufsflächenknappheit entgegen gesteuert werden.²³⁹ Durch die Sortimentsbereinigung kann außerdem eine Reduktion von Lieferanten erzielt werden, was wiederum Einsparungen im Bereich Beschaffung und Logistik mit sich bringt.²⁴⁰ Somit ist mit der Bereinigung des Sortiments im Zuge der Handelsmarkenpolitik auch eine Steigerung des Umsatzes möglich.²⁴¹

²³⁶ Vgl. Beinstein, Ernst; Maurer, Rudolf: Die Zukunft des Handels; S. 101

²³⁷ Vgl. Dumke, Stephan: Handelsmarkenmanagement, 1996; S. 97

²³⁸ Vgl. Dumke, Stephan: Handelsmarkenmanagement, 1996; S. 97 f.

²³⁹ Vgl. Dumke, Stephan: Handelsmarkenmanagement, 1996; S. 97 f.

²⁴⁰ Vgl. Ahlert Dieter et al.: Markenmanagement im Handel, 2000; S. 44 f.

²⁴¹ Vgl. Dumke, Stephan: Handelsmarkenmanagement, 1996; S. 98

Eine weitere Möglichkeit der Optimierung des Sortiments ist die Sortimentsergänzung. So können etwa Nischenprodukte, für die es keine adäquaten Herstellermarken gibt, in Form von Handelsmarken abgedeckt werden. Diese Nischenprodukte können sowohl preislicher als auch qualitativer Natur sein.²⁴²

Stärkung des Zusammengehörigkeitsgefühls

Handelsmarken können zudem dazu beitragen, die Gruppenmitglieder stärker an die Zentrale zu binden.²⁴³ Durch die Gestaltung eines einheitlichen Sortiments wird das Zusammengehörigkeitsgefühl der Mitglieder sowie deren Identifikation mit der Zentrale verbessert.²⁴⁴ Handelsmarken gelten daher als „organisatorisches Bindemittel“²⁴⁵.

4.2. Kundenbezogene Ziele

Profilierung der Einkaufsstätte

Das Image der Handelsmarke strahlt wesentlich auf das Image des gesamten Handelsunternehmens ab. Aufgrund dieses Synergieeffektes kann eine deutliche Verbesserung des Einkaufsstättenimages erreicht werden.²⁴⁶ Im Idealfall kann das Handelsunternehmen den Konsumenten gegenüber seine positive Alleinstellung aufgrund der Einzigartigkeit des Sortiments demonstrieren.²⁴⁷

²⁴² Vgl. Dumke, Stephan: Handelsmarkenmanagement, 1996; S. 98

²⁴³ Vgl. Ahlert, Dieter et al.: Markenmanagement im Handel, 2000; S. 45

²⁴⁴ Vgl. Strebing, Andreas; Schweiger, Günter: Mehr, weniger oder die Richtigen? Zur Eigenmarkenstrategie des Lebensmitteleinzelhandels, 2003; S. 71

²⁴⁵ Bruhn, Manfred: Bedeutung der Handelsmarke im Markenwettbewerb, 1997; S. 15

²⁴⁶ Vgl. Kaapke, Andreas: Handelsmarken – Fluch und Segen zugleich?, 2005; S. 147

²⁴⁷ Vgl. Haller, Sabine: Handels-Marketing, 1997; S. 150

Somit dienen Handelsmarken – sofern sie vom Konsumenten positiv wahrgenommen werden - der Profilierung der gesamten Einkaufsstätte.²⁴⁸ Diese Tatsache kann umgekehrt allerdings auch die Gefahr der Kundenabwanderung bedeuten, falls die Qualität der Handelsmarken negativ beurteilt wird.²⁴⁹

Anpassung an veränderte Kundenansprüche

Der Handel steht in direktem Kontakt zum Konsumenten und kann zusätzlich durch den Einsatz von Scannerkassen entscheidungsrelevante Informationen erhalten. So können etwa durch Einkaufskorbanalysen oder Ermittlung der Umschlagshäufigkeit veränderte Einkaufsgewohnheiten sofort ermittelt werden.²⁵⁰

Mittels seiner Handelsmarken gelingt es dem Handel, relativ kurzfristig auf besondere Kundenbedürfnisse und auf bestimmte Marktsegmente eingehen.²⁵¹

Neukundengewinnung und Kundenbindung

Der zielgruppengerechte Einsatz von Handelsmarken bietet dem Handelsunternehmen die Möglichkeit, neue Kundenschichten zu gewinnen.²⁵² Bei positiver Bewertung der Handelsmarke können in weiterer Folge auch Kundenbindung und Geschäftstreue realisiert werden.²⁵³

²⁴⁸ Vgl. Lingenfelder, Michael; Lauer, Alexander: Leistungsfähigkeit von Handelsmarken und Herstellermarken im Vergleich, 2005; S. 1161 f.

²⁴⁹ Vgl. Ahlert, Dieter et al.: Markenmanagement im Handel, 2000; S. 45

²⁵⁰ Vgl. Lingenfelder, Michael; Lauer, Alexander: Die Unternehmenspolitik im deutschen Einzelhandel, 1999; S. 30

²⁵¹ Vgl. Dumke, Stephan: Handelsmarkenmanagement, 1996; S. 100 f.

²⁵² Vgl. Dumke, Stephan: Handelsmarkenmanagement, 1996; S. 101

²⁵³ Vgl. Dumke, Stephan: Handelsmarkenmanagement, 1996; S. 100 f.

Das Handelsunternehmen kann mittels seiner Handelsmarkenpolitik auf bestimmte Zielgruppen eingehen und sämtliche Marketingkonzepte bis hin zur „Inszenierung der Ware am POS“²⁵⁴ zielgruppengerecht abstimmen. Diese Maßnahme ermöglicht es dem Handelsunternehmen außerdem, sich von der Konkurrenz zu differenzieren.²⁵⁵

Eine zunehmende Konkurrenz für den klassischen LEH ist allerdings auch vom stetigen Wachstum der Discounter zu befürchten.²⁵⁶ Durch Handelsmarken in Preiseinstiegslagen gelingt es dem LEH, auch discountorientierte Verbraucher zu gewinnen. Der Kunde hat durch diese Sortimentstrategie des LEH die Möglichkeit, durch ein sogenanntes „One-stop-shopping“²⁵⁷, also Einkauf in einem einzigen Geschäft, sowohl preisgünstige Handelsmarken als auch bekannte Herstellermarken zu erwerben.²⁵⁸

4.3. Konkurrenzbezogene Ziele

Differenzierung der Sortimentsleistung

Das intensive Herstellermarketing hat insbesondere im Lebensmittelhandel dazu geführt, dass sich das Sortiment der verschiedenen Handelsunternehmen kaum voneinander unterscheidet und dadurch aus Kundensicht austauschbar wird.²⁵⁹

²⁵⁴ Gröppel-Klein, Andrea: Entwicklung, Bedeutung und Positionierung von Handelsmarken, 2005; S. 1124

²⁵⁵ Vgl. Gröppel-Klein, Andrea: Entwicklung, Bedeutung und Positionierung von Handelsmarken, 2005; S. 1123 f.

²⁵⁶ Vgl. Kaapke, Andreas: Handelsmarken – Fluch und Segen zugleich?, 2005; S. 146

²⁵⁷ Schmalen, Helmut; Schachtner, Dirk: Discount- vs. Fachhandel im Zeichen des hybriden Konsumenten, 1999; S. 131

²⁵⁸ Vgl. Schmalen, Helmut; Schachtner, Dirk: Discount- vs. Fachhandel im Zeichen des hybriden Konsumenten, 1999; S. 129 ff.

²⁵⁹ Vgl. Oehme, Wolfgang: Handels-Marketing, 2001; S. 372

Dadurch steht der LEH heute vor der Problematik, dass eine „Differenzierung der Sortimentsleistung gegenüber der Konkurrenz“²⁶⁰ nicht mehr gegeben ist. Durch den Einsatz von Handelsmarken versucht der Handel diesem Problem der austauschbaren und vergleichbaren Sortimente entgegenzuwirken und Preiskämpfe zu umgehen.²⁶¹

Differenzierung der Preisleistung

Ein weiteres Ziel der Handelsunternehmen ist es, eine möglichst hohe Preiskompetenz zu demonstrieren. Dem Handel gelingt dies auf zwei Arten, nämlich durch Betonung seiner Preisgünstigkeit und/oder durch Betonung seiner Preiswürdigkeit.²⁶²

Mit Handelsmarken im Preiseinstiegsbereich gelingt es dem Handel, auch preissensible Kunden zu gewinnen bzw. zu halten.²⁶³ Das Handelsunternehmen wird dabei besonders die Preisgünstigkeit hervorheben.²⁶⁴ Diese Kundengruppe kann somit auch im klassischen LEH Produkte im unteren Preisniveau erwerben. Einer Abwanderung zu Discontern kann dadurch – zumindest teilweise – entgegengewirkt werden.²⁶⁵

Im Gegensatz zu den Preiseinstiegsmarken wird das Handelsunternehmen bei Handelsmarken im Premiumsegment besonders die positive Preiswürdigkeit des Produktes betonen. Der

²⁶⁰ Dumke, Stephan: Handelsmarkenmanagement, 1996; S. 101

²⁶¹ Vgl. Ahlert, Dieter et al.: Markenmanagement im Handel, 2000; S. 45

²⁶² Vgl. Gröppel-Klein, Andrea: Entwicklung, Bedeutung und Positionierung von Handelsmarken, 2005; S. 1124

²⁶³ Vgl. Pepels, Werner: Produktmanagement, 2006; S. 291

²⁶⁴ Vgl. Gröppel-Klein, Andrea: Entwicklung, Bedeutung und Positionierung von Handelsmarken, 2005; S. 1124

²⁶⁵ Vgl. Schmalen, Helmut; Schachtner, Dirk: Discount- vs. Fachhandel im Zeichen des hybriden Konsumenten, 1999; S. 131

Kunde soll das Gefühl haben, das Produkt mit dem besten Preis-Leistungs-Verhältnis erworben zu haben.²⁶⁶

Abkoppelung von der Konkurrenz

Auch bezogen auf den Preis wird mittels Handelsmarken eine Abkoppelung von der Konkurrenz angestrebt.²⁶⁷ Durch seine Handelsmarkenpolitik will das Handelsunternehmen bewusst seine Preiswürdigkeit gegenüber den Produkten der Konkurrenz bzw. den Herstellermarken demonstrieren.²⁶⁸ Da die Handelsmarken nur vom jeweiligen Handelsunternehmen selbst vertrieben werden, kann grundsätzlich ein direkter Preisvergleich vermieden werden.²⁶⁹

Das Handelsunternehmen kann sich durch seine Handelsmarkenpolitik allerdings nur teilweise dem herrschenden Preiswettbewerb entziehen.²⁷⁰ Denn man muss kritisch anmerken, dass die Sortimentsbereiche, für die Handelsmarken geschaffen werden, sich zwischen den verschiedenen Handelsunternehmen zumeist immer mehr gleichen bzw. aneinander angepasst werden und somit sowohl die Unterscheidbarkeit der Sortimente als auch die Unvergleichbarkeit der Preise nur bedingt gegeben ist.²⁷¹

Eine Abkoppelung von der Konkurrenz wird nur durch eine dauerhaft unterscheidbare Sortimentsleistung möglich. Dafür ist es notwendig, dass Handelsunternehmen auf geänderte

²⁶⁶ Vgl. Gröppel-Klein, Andrea: Entwicklung, Bedeutung und Positionierung von Handelsmarken, 2005; S. 1124

²⁶⁷ Vgl. Dumke, Stephan: Handelsmarkenmanagement, 1996; S. 102

²⁶⁸ Vgl. Dumke, Stephan: Handelsmarkenmanagement, 1996; S. 102

²⁶⁹ Vgl. Dumke, Stephan: Handelsmarkenmanagement, 1996; S. 99

²⁷⁰ Vgl. Kaapke, Andreas: Handelsmarken – Fluch und Segen zugleich?, 2005; S. 146

²⁷¹ Vgl. Dumke, Stephan: Handelsmarkenmanagement, 1996; S. 101 f.

Wettbewerbsbedingungen schnellstmöglich reagieren, wie etwa durch Sortimentsergänzungen für bestimmte Nischen.²⁷²

4.4. Herstellerbezogene Ziele

Stärkung der Verhandlungsposition

Mittels ihrer Handelsmarkenpolitik wollen die Handelsunternehmen die Macht von bedeutenden Herstellern schmälern und sind bestrebt, ein Marktgleichgewicht herzustellen, um dem Preis- und Konditionendruck der Hersteller entgegenzuwirken.²⁷³ Die Hersteller sind damit gezwungen, von ihren erhöhten Preisvorstellungen Abstand zu nehmen, da diese nicht mehr durchsetzbar sind.²⁷⁴

Stärkung der Unabhängigkeit

Sofern es sich um schwächere Marken und nicht um sogenannte Mussmarken von Marktführern handelt, gelingt es dem Handel durch seine Handelsmarkenpolitik zunehmend, seine Abhängigkeit gegenüber den Herstellern zu verlieren.²⁷⁵ Dies gelingt ihm vor allem durch Schließung der preislichen und qualitativen Sortimentslücken durch Handelsmarken im Zuge seiner Sortimentsergänzung.²⁷⁶

Reduzierung der Lieferantenvielfalt

Durch den Tausch von umsatzschwachen Marken auf Handelsmarken kann das Handelsunternehmen im Zuge seiner Sortimentsbereinigung nicht nur die Anzahl der geführten Produkte

²⁷² Vgl. Dumke, Stephan: Handelsmarkenmanagement, 1996; S. 98 ff.

²⁷³ Vgl. Bruhn, Manfred: Bedeutung der Handelsmarke im Markenwettbewerb, 1997; S. 30

²⁷⁴ Vgl. Esch, Franz-Rudolf: Strategie und Technik der Markenführung, 2004; S. 448

²⁷⁵ Vgl. Esch, Franz-Rudolf: Strategie und Technik der Markenführung, 2004; S. 448

²⁷⁶ Vgl. Dumke, Stephan: Handelsmarkenmanagement, 1996; S. 98

sondern auch die Hersteller reduzieren.²⁷⁷ Durch diese Verringerung der Lieferantenanzahl können - wie bereits erwähnt - Beschaffungs- und Logistikkosten eingespart werden.²⁷⁸ Das Handelsunternehmen wird im Anschluss an die Reduzierung bestrebt sein, mit den noch verbliebenen Lieferanten eine engere Geschäftsverbindung zu knüpfen.²⁷⁹

²⁷⁷ Vgl. Ahlert, Dieter et al.: Markenmanagement im Handel, 2000; S. 45

²⁷⁸ Vgl. Ahlert, Dieter et al.: Markenmanagement im Handel, 2000; S. 45

²⁷⁹ Vgl. Dumke, Stephan: Handelsmarkenmanagement, 1996; S. 104

5. Schlussbetrachtung

Laut Expertenmeinung werden Handelsmarken auch in Zukunft weitere Marktanteile zu Lasten der Herstellermarken gewinnen.²⁸⁰ Dies ist begründet in der momentan erfolgreichen Entwicklung von Handelsmarken und der Bereitschaft der Hersteller, Handelsmarken zu produzieren.²⁸¹

Der Handel wird sich immer weiter in die Domäne der Hersteller vorwagen.²⁸² Er tritt eine Rückwärtsintegration an, indem er z.B. verstärkt selbst Marketingaufgaben wahrnimmt und zunehmend Know-how für die innovative Gestaltung und Entwicklung seiner eigenen Marken aufbaut.²⁸³

Die Handelsunternehmen sehen in ihren Handelsmarken zwar eine Ergänzung und nicht eine Bedrohung für die bestehenden Herstellermarken.²⁸⁴ Trotzdem wird sich der Machtkampf zwischen Handel und Industrie um den größeren Anteil im Bereich der Wertschöpfung weiter verschärfen.²⁸⁵

Der Trend geht außerdem immer mehr in Richtung Verlust der Mitte. Die Artikel in der mittleren Preisklasse drohen immer mehr wegzubrechen.²⁸⁶ So wollen die Handelsunternehmen vor allem ihre Handelsmarken in Preiseinstiegslage sowie die Handelsmarken im Nischenbereich wie z.B. Bio-Produkte weiter ausbauen.²⁸⁷

²⁸⁰ Vgl. Berentzen, Johannes B.: Handelsmarkenmanagement, 2010; S. 374

²⁸¹ Vgl. Theis, Hans-Joachim: Handelsmarketing, 1999; S. 561

²⁸² Vgl. Beinstein, Ernst; Maurer, Rudolf: Die Zukunft des Handels, 2002; S. 80 f.

²⁸³ Vgl. Beinstein, Ernst; Maurer, Rudolf: Die Zukunft des Handels, 2002; S. 80 f.

²⁸⁴ Vgl. Cash Februar 2010; S. 30

²⁸⁵ Vgl. Beinstein, Ernst; Maurer, Rudolf: Die Zukunft des Handels, 2002; S. 35

²⁸⁶ Vgl. Regal 3/2009; S. 18

²⁸⁷ Vgl. Regal 6-7/2010; S. 18 ff.

Schlussendlich werden die Unterschiede zwischen Herstellermarken und Handelsmarken in den Augen der Kunden immer mehr verwischen.²⁸⁸ Gemäß einer vom Handelsmagazin CASH in Auftrag gegebenen Umfrage geben bereits 60% der Befragten an, dass es bezüglich Geschmack keinen Unterschied zwischen Herstellermarken und Handelsmarken gebe. 57% sind der Meinung, dass die Produktqualität gleichwertig sei. Dass Handelsmarken in Bezug auf den Preis besser sind, denken 91% der Befragten.²⁸⁹

²⁸⁸ Vgl. Beinstein, Ernst; Maurer, Rudolf: Die Zukunft des Handels, 2002; S. 81

²⁸⁹ Vgl. Cash April 2010; S. 106 ff.

Literaturverzeichnis

Ahlert, Dieter; Kenning, Peter; Schneider, Dirk: Markenmanagement im Handel – 1. Auflage – Wiesbaden: Gabler, 2000

Angehrn, Otto: Handelsmarken und Herstellermarken im Wettbewerb – Stuttgart: Poeschel Verlag, 1969

Angehrn, Otto: Handelsmarken und Markenartikelindustrie – Freiburg im Breisgau: Rudolf Haufe Verlag, 1960

Barth, Klaus; Hartmann, Michaela; Schröder, Hendrik: Betriebswirtschaftslehre des Handels – 5., überarbeitete und erweiterte Auflage – Wiesbaden: Gabler, 2002

Bauer, Hans H.; Huber, Frank; Mäder, Ralf: Determinanten des Kaufs von Handelsmarken, in: Strategien und Trends im Handelsmanagement, Hrsg. Hans H. Bauer / Frank Huber – München: Verlag Vahlen, 2004, S. 3 – 27

Beinstein, Ernst; Maurer, Rudolf: Die Zukunft des Handels – Kelkheim: Zukunftsinstitut, 2002

Berentzen, Johannes B.: Handelsmarkenmanagement – 1. Auflage – Wiesbaden: Gabler, 2010

Braun, Daniela: Schnittstellenmanagement zwischen Handelsmarken und ECR – Lohmar: Eul, 2002

Bruhn, Manfred: Bedeutung der Handelsmarke im Markenwettbewerb – eine Einführung in den Sammelband, in: Handelsmarken, Hrsg. Manfred Bruhn – 2., überarbeitete und erweiterte Auflage – Stuttgart: Schäffer-Poeschel, 1997, S. 3 – 47

Bruhn, Manfred: Das Konzept des Markentypenlebenszyklus, in: Handelsmarken im Wettbewerb, Hrsg. Manfred Bruhn – Stuttgart: Schäffer-Poeschel, 1996, S. 83 - 117

Dölle, Volker: Konzepte und Positionierung der Handelsmarken – dargestellt an ausgewählten Beispielen, in: Handelsmarken, Hrsg. Manfred Bruhn – 2., überarbeitete und erweiterte Auflage – Stuttgart: Schäffer-Poeschel, 1997, S. 183 – 197

Dumke, Stephan: Handelsmarkenmanagement – Hamburg: S + W Steuer- und Wirtschaftsverlag, 1996

Esch, Franz-Rudolf: Strategie und Technik der Markenführung - 2., überarbeitete und erweiterte Auflage – München: Vahlen, 2004

Gaiser, Brigitte: Brennpunkt Markenführung, in: Praxisorientierte Markenführung, Hrsg. Brigitte Gaiser / Richard Linxweiler / Vincent Brucker – 1. Auflage – Wiesbaden: Gabler, 2005, S. 5 - 24

Gömann, Steffen; Münchow, Malte-Maria: Der Handel im Wandel – Vom Target zum Attraction Marketing, in: Retail Business in Deutschland, Hrsg. Hans-Christian Riekhof – 2., überarbeitete und erweiterte Auflage – Wiesbaden: Gabler, 2008, S. 179 - 200

Gröppel-Klein, Andrea: Entwicklung, Bedeutung und Positionierung von Handelsmarken, in: Moderne Markenführung, Hrsg. Franz-Rudolf

Esch – 4., vollständig überarbeitete und erweiterte Auflage – Wiesbaden: Gabler, 2005, S. 1113 – 1137

Haller, Sabine: Handels-Marketing – 2., überarbeitete und aktualisierte Auflage – Ludwigshafen (Rhein): Kiehl, 1997

Hansen, Ursula: Absatz- und Beschaffungsmarketing des Einzelhandels – 2., neubearbeitete und erweiterte Auflage – Göttingen: Vandenhoeck & Ruprecht, 1990

Kaapke, Andreas: Handelsmarken – Fluch und Segen zugleich?, in: Praxisorientierte Markenführung, Hrsg. Brigitte Gaiser / Richard Linxweiler / Vincent Brucker – 1. Auflage – Wiesbaden: Gabler, 2005, S. 141 - 154

Kornobis, Karl-Jörg: Die Entwicklung von Handelsmarken – Untersuchungen und Zukunftsperspektiven im Verbrauchsgüterbereich, in: Handelsmarken, Hrsg. Manfred Bruhn – 2., überarbeitete und erweiterte Auflage – Stuttgart: Schäffer-Poeschel, 1997, S. 237 - 264

Lingenfelder, Michael; Lauer, Alexander: Leistungsfähigkeit von Handelsmarken und Herstellermarken im Vergleich, in: Moderne Markenführung, Hrsg. Franz-Rudolf Esch – 4., vollständig überarbeitete und erweiterte Auflage – Wiesbaden: Gabler, 2005, S. 1157 – 1185

Lingenfelder, Michael; Lauer, Alexander: Die Unternehmenspolitik im deutschen Einzelhandel, in: Meilensteine im Deutschen Handel, Hrsg. Erwin Dichtl / Michael Lingenfelder – Frankfurt am Main: Deutscher Fachverlag, 1999, S. 11 - 55

Mellerowicz, Konrad: Markenartikel – Die ökonomischen Gesetze ihrer Preisbildung und Preisfindung – 2. Auflage – München und Berlin: C.H. Beck'sche Verlagsbuchhandlung, 1963

Möllenberg, Franz-Josef; Dietrich, Markus: Verhältnis Lebensmitteleinzelhandel und Lebensmittelindustrie, in: Jahrbuch Vertriebs- und Handelsmanagement 2003, Hrsg. Dieter Ahlert / Rainer Olbrich / Hendrik Schröder – Frankfurt am Main: Deutscher Fachverlag, 2003, S. 117 - 130

Morschett, Dirk: Retail Branding und Integriertes Handelsmarketing – 1. Auflage – Wiesbaden: Deutscher Universitäts-Verlag, 2002

Oehme, Wolfgang: Handels-Marketing – 3., neubearbeitete und erweiterte Auflage – München: Vahlen, 2001

Pepels, Werner: Produktmanagement – 5., überarbeitete Auflage – München: Oldenbourg, 2006

Pietersen, Frank: Handel in Deutschland – Status quo, Strategien, Perspektiven, in: Retail Business in Deutschland, Hrsg. Hans-Christian Riekhof – 2., überarbeitete und erweiterte Auflage – Wiesbaden: Gabler, 2008, S. 33 - 69

Pretzel, Jörg: Die Entwicklung von Handelsmarken – Untersuchungen und Zukunftsperspektiven im Verbrauchsgüterbedarf, in: Handelsmarken im Wettbewerb, Hrsg. Manfred Bruhn – Stuttgart: Schäffer-Poeschel, 1996, S. 121 - 148

Schenk, Hans-Otto: Funktionen, Erfolgsbedingungen und Psychostrategie von Handels- und Gattungsmarken, in: Handelsmarken, Hrsg. Manfred Bruhn – 2., überarbeitete und erweiterte Auflage – Stuttgart: Schäffer-Poeschel, 1997, S. 71 – 96

Schmalen, Helmut; Schachtner, Dirk: Discount- vs. Fachhandel im Zeichen des hybriden Konsumenten, in: Meilensteine im Deutschen Handel, Hrsg. Erwin Dichtl / Michael Lingenfelder – Frankfurt am Main: Deutscher Fachverlag, 1999, S. 123 - 146

Schmitz, Gertrud: Einkaufsmotive als Einflussgrößen der Betriebstypenwahl im Lebensmitteleinzelhandel, in: Shopper Research – Kundenverhalten im Handel, Hrsg. Dieter Ahlert / Rainer Olbrich / Hendrik Schröder – Frankfurt am Main: Deutscher Fachverlag, 2007, S. 39 - 60

Schott, Barbara: Handelsmarken: Motive und Determinanten der vertikalen Integration des Handels – Göttingen: Verlag Otto Schwartz & Co, 1974

Schramm, Matthias; Spiller, Achim; Staak, Torsten: Brand Orientation in der Ernährungsindustrie – 1. Auflage – Wiesbaden: Deutscher Universitäts-Verlag, 2004

Spannagel, Rolf; Trommsdorff, Volker: Kundenorientierung im Handel, in: Meilensteine im Deutschen Handel, Hrsg. Erwin Dichtl / Michael Lingenfelder – Frankfurt am Main: Deutscher Fachverlag, 1999, S. 57 - 88

Sternagel-Ellmayer, Eva-Marie: Handelsmarkenstrategien und Entscheidungen der Handelsmarkenpolitik, in: Handelsmarken, Hrsg.

Manfred Bruhn – 2., überarbeitete und erweiterte Auflage –
Stuttgart: Schäffer-Poeschel, 1997, S. 97 – 115

Strebinger, Andreas; Schweiger, Günter: Mehr, weniger oder die
Richtigen? Zur Eigenmarkenstrategie des Lebensmitteleinzelhandels,
in: Jahrbuch Vertriebs- und Handelsmarkenmanagement 2003, Hrsg.
Ahlert Dieter, Olbrich Rainer, Schröder Hendrik – Frankfurt am Main:
Deutscher Fachverlag, 2003, S. 69 – 83

Theis, Hans-Joachim: Handels-Marketing – Frankfurt am Main:
Deutscher Fachverlag, 1999

Wuppinger, Ingo: Die Strategische Bedeutung von Handelsmarken
für die Profilierung von Betriebstypen- bzw. Händlermarken im
österreichischen Lebensmitteleinzelhandel – Innsbruck: Leopold-
Franzens-Universität, Sozial- und Wirtschaftswissenschaftliche
Fakultät, Diplomarbeit, 2004

Zentes, Joachim; Swoboda, Bernhard: Hersteller-Handels-
Beziehungen aus markenpolitischer Sicht, in: Moderne
Markenführung, Hrsg. Franz-Rudolf Esch – 4., vollständig
überarbeitete und erweiterte Auflage – Wiesbaden: Gabler, 2005, S.
1063 – 1086

Zeitschriften

CASH – Das Handelsmagazin, Hrsg. Dagmar Lang – Perchtoldsdorf:
Manstein Zeitschriftenverlagsges.m.b.H., Februar 2010

CASH – Das Handelsmagazin, Hrsg. Dagmar Lang – Perchtoldsdorf:
Manstein Zeitschriftenverlagsges.m.b.H., April 2010

REGAL – Das Fachjournal für Markenartikel und den modernen Einzelhandel, Hrsg. Manfred Schuhmayer – Wien: Verlagsgruppe Handelsblatt, 2/2009

REGAL – Das Fachjournal für Markenartikel und den modernen Einzelhandel, Hrsg. Manfred Schuhmayer – Wien: Verlagsgruppe Handelsblatt, 3/2009

REGAL – Das Fachjournal für Markenartikel und den modernen Einzelhandel, Hrsg. Manfred Schuhmayer – Wien: Verlagsgruppe Holtzbrinck, 12/2009

REGAL – Das Fachjournal für Markenartikel und den modernen Einzelhandel, Hrsg. Manfred Schuhmayer – Wien: Verlagsgruppe Holtzbrinck, 2/2010

REGAL – Das Fachjournal für Markenartikel und den modernen Einzelhandel, Hrsg. Manfred Schuhmayer – Wien: Verlagsgruppe Holtzbrinck, 6-7/2010

Quellen aus dem Internet

NIELSEN: Handel in Österreich – Basisdaten 2009/Konsumententrends 2009, Publikation aus: <http://at.nielsen.com/pubs/index/shtml>,
Abrufdatum 19.06.2010

PLMA International: Handelsmarken Heute,
http://www.plmainternational.com/de/private_label_de2.htm,
Abrufdatum 08.07.2010

Ehrenwörtliche Erklärung

Hiermit versichere ich, dass die vorliegende Arbeit von mir selbstständig und ohne unerlaubte Hilfe angefertigt worden ist, insbesondere dass ich alle Stellen, die wörtlich oder annähernd wörtlich aus Veröffentlichungen entnommen sind, durch Zitate als solche gekennzeichnet habe.

Weiterhin erkläre ich, dass die Arbeit in gleicher oder ähnlicher Form noch keiner anderen Prüfungsbehörde vorgelegen hat.

Schwaz, Juli 2010

Miriam Hörhager